

**MANAJEMEN PENYALURAN DAN PEMANFAATAN DANA
PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT
(PNPM) MENURUT KAJIAN EKONOMI SYARIAH**

(Studi Kasus Proyek Mandiri Desa Teluk Jira kecamatan Tempuling
Kabupaten Indragiri Hilir)

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan memenuhi syarat-syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Syariah (SE.Sy)*



Disusun Oleh:

NASIDARIA
NIM 10825003897

**PROGRAM STRATA 1
EKONOMI ISLAM**

**FAKULTAS SYARI'AH DAN ILMU HUKUM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTAN SYARIF KASIM**

RIAU

2012

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahiim

Al-hamdulillah berkat rahmat Allah SWT. yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir sebagai persyaratan guna meraih gelar sarjana pada jurusan Ekonomi Islam Fakultas Syari'ah UIN Suska Riau.

Shalawat dan salam di sampaikan kepada junjungan alam pembawa rahmat bagi sekalian alam pemberi syafaat kepada umat yang beriman yakni nabi Muhammad SAW.

Meskipun telah berhasil dalam penulisan skripsi, penulis menyadari sebagai manusia yang biasa yang tidak luput dari kekurangan dan kesalahan, masih banyak keterbatasan pengetahuan, kemampuan dan jauh dari apa yang diharapkan, maka penulis mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan dalam penulisan skripsi ini.

Penulisan skripsi yang berjudul: **"MANAJEMEN PENYALURAN DAN PEMANFAATAN DANA PADA PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (PNPM) MENURUT KAJIAN EKONOMI SYARIAH (Studi Kasus Proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir)"** dapat penulis selesaikan tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari semua pihak. oleh karena itu, ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada:

1. Yang tercinta ayahanda Samli MAB, dan ibunda Kumala, atas do'a, pengorbanan dan kasih sayangnya, telah banyak memberikan dorongan, bimbingan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi diperguruan tinggi. Tercinta Hendra Putra S.Pdi (Abang) dan Sri Dewi S.Pdi (Kakak ipar), Sunariati S.Psi (Kakak) dan Zulkifli S.Hi (Abang ipar), Efriansyah (Abang) dan Lia Febrianti (Kakak ipar), Rahmatika (Adik), juga buat sepupuku sekaligus sahabatku Nia terimakasih atas bantuan dan pengertiannya selama ini. Teman-teman, sahabat-sahabatku dan saudara/i yang tidak mungkin disebut satu persatu, yang telah memberikan motivasi dan semangat dalam mengerjakan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. M. Nazir, MA, selaku rektor UIN SUSKA RIAU, yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk belajar dalam upaya menimba ilmu dan menyediakan sarana dan prasarana.
3. Bapak Dr. H. Akbarizan, M.Ag, M.Pd selaku Dekan Fakultas Syari'ah dan Ilmu Hukum beserta pembantu dekan I, II, III. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan memberikan bimbingan serta arahan kepada penulis selama masa perkuliahan
4. Bapak Mawardi, S.Ag, M.Si. Ketua Jurusan Ekonomi Islam, terima kasih atas pengarahan dan dukungan yang telah diberikan sehingga skripsi ini dapat selesai.
5. Bapak Drs. Zainal Arifin, MA. Selaku Dosen pembimbing skripsi yang telah mencurahkan tenaga dan pikiran dengan tulus dan ikhlas hingga selesai penulisan skripsi ini.

6. Bapak Muhammad Nurwahid, M. Ag sebagai Penasehat Akademik, yang telah memberikan bimbingan selama penulis menuntut ilmu di jurusan Ekonomi Islam.
7. Pimpinan Perpustakaan dan para staf yang telah memberikan fasilitas untuk mengadakan studi perpustakaan
8. Bapak Zulhafendi selaku kepala desa Teluk Jira, Suryadinata sebagai ketua pengurus PNPM Mandiri desa Teluk Jira, Ermawati A. Md. yang telah memberikan penulis berupa bantuan serta kemudahan dalam melakukan penelitian.

Harapan penulis semoga jasa baik semua pihak akan menjadi amal ibadah dan mendapat balasan disisi-Nya, dan bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan kita semua pada umumnya.

Pekanbaru, 20 Mei 2012

Penulis

NASIDARIA

DAFTAR ISI

HALAMAM JUDUL.....	i
PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iii
PERSEMBAHAN.....	iv
MOTTO.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
A.Latar Belakang Masalah.....	1
B.Rumusan Masalah.....	10
C.Batasan Masalah.....	11
D.Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	11
E. Metode Penelitian.....	12
F. Sistematika Penelitian.....	15
 BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN DANA PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (PNPM) DESA TELUK JIRA KECAMATAN TEMPULING KABUPATEN INDRAGIRI HILIR	

A. Gambaran umum desa Teluk Jira.....	18
B. Sejarah berdirinya, ruang lingkup kegiatan dan struktur organisasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM).....	19
C. Visi, Misi, dan Tujuan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM).....	31
BAB III TINJAUAN UMUM TENTANG TEORI MANAJEMEN	
A. Teori Manajemen.....	36
B. Aturan dan Manfaat Manajemen.....	46
D. Peran Syariah dalam Manajemen.....	54
BAB IV MANAJEMEN PENYALURAN DAN PEMANFAATAN DANA PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (PNPM) MANDIRI PEDESAAN (MPd) DALAM MENDANAI PROYEK	
A. Manajemen Penyaluran Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan.....	58
B. Kebijakan Manajemen Pemanfaatan Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan	74
C. Kajian Ekonomi Syariah terhadap Manajemen Penyaluran dan Pemanfaatan Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan	79
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	83
B. Saran.....	85
DAFTAR KEPUSTAKAAN	
LAMPIRAN	

ABSTRAK

Oleh :

Nasidaria

Penelitian ini berjudul “MANAJEMEN PENYALURAN DAN PEMANFAATAN DANA PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT(PNPM) MENURUT KAJIAN EKONOMI SAYRIAH[Studi Kasus Proyek Mandiri Desa Teluk Jira kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir]”.

Penelitian ini dilatar belakangi untuk mengetahui bagaimana manajemen PNPM dalam menyalurkan dan memanfaatkan dana untuk pembangunan proyek mandiri desa Teluk Jiira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir menurut kajian Ekonomi Syariah. Penelitian ini dilakukan pada PNPM Mandiri Perdesaan berlokasi di Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir. Yang berlangsung pada bulan Maret 2012 sampai dengan selesai. Penulis melakukan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana manajemen PNPM Mandiri Perdesaan dalam menyalurkan dananya, bagaimana kebijakan manajemen memanfaatkan dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM), dan bagaimana kajian Ekonomi Syariah mengenai manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam membangun sebuah proyek.

Penelitian ini memerlukan data primer dan data sekunder dengan populasi sebanyak 228 orang, yang terdiri dari 7 orang pengurus, 3 orang terdiri dari Tim Penulis Usulan (TPU), Tim Pemantau, Tim Pemelihara, dan 218 orang anggota. Dari populasi yang ada maka penulis mengambil sampel sebanyak 23 orang atau 10% dari jumlah populasi yang terdiri dari 10 orang pengurus dan 13 anggota. Dalam pengumpulan data penulis menggunakan teknik observasi, wawancara, angket, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data penulis menggunakan metode diskriptif kualitatif, yaitu metode dengan teori yang relevan berhubungan dengan masalah yang dibahas kemudian untuk diambil suatu kesimpulan.

Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa PNPM Mandiri Perdesaan sistem manajemen yang diterapkan sudah baik tetapi masih ada sebagian yang perlu dibenahi dan ditingkatkan lagi seperti dalam hal penganggaran dan pengawasan. Kebijakan manajemen yang diterapkan oleh PNPM Mandiri Perdesaan dalam memanfaatkan dananya dengan pembangunan proyek-proyek yang menunjang sarana dan prasarana untuk kesejahteraan masyarakat desa. Sedangkan manajemen PNPM Mandiri Perdesaan desa Teluk Jira belum sepenuhnya berdasarkan Syari'at Islam karena dalam pemberian upah kepada pekerja proyek tersebut tidak ada anggaran pada perjanjian awal.

DAFTAR TABEL

TABEL II. 1	Alokasi Bantuan Langsung Masyarakat (BLM) Kecamatan.....	23
TABEL IV. 1	Tanggapan responden mengenai langkah-langkah dalam menerapkan manajemennya PNPM Mandiri Perdesaan.....	62
TABEL IV. 2	Tanggapan responden mengenai pengelompokkan kerja untuk setiap kelompok (masing-masing divisi) pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	63
TABEL IV. 3	Tanggapan responden mengenai pendanaan yang diberikan oleh PNPM Mandiri Perdesaan.....	64
TABEL IV. 4	Tanggapan responden mengenai perencanaan terhadap peningkatan kesejahteraan pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	65
TABEL IV. 5	Tanggapan responden mengenai kebijakan program yang telah dibuat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan PNPM Mandiri Perdesaan.....	66
TABEL IV. 6	Tanggapan responden mengenai sistem pengorganisasian pada PNPM Mandiri Perdesaan apakah sudah tersusun dengan baik..	68
TABEL IV. 7	Tanggapan responden mengenai pelimpahan wewenang yang telah diberikan kepada masing-masing divisi pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	69
TABEL IV. 8	Tanggapan responden mengenai pengarahan penyaluran dana yang sudah sesuai dengan program pemerintah pada Mandiri Perdesaan	70
TABEL IV. 9	Tanggapan responden mengenai pengarahan pemanfaatan dana yang oleh pengurus apakah sudah optimal dan terarah pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	71

TABEL IV. 10	Tanggapan responden mengenai pengawasan yang dilakukan secara rutinitas kepada para pengurus pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	73
TABEL IV. 11	Tanggapan responden mengenai pengawasan internal kepada para pengurus pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	74
TABEL IV. 12	Tanggapan responden mengenai pemberian dana untuk pembangunan proyek pada PNPM Mandiri Perdesaan.....	77
TABEL IV. 13	Tanggapan responden mengenai Pengupahan bagi para anggota atau tenaga kerja yang terpilih pada PNPM Mandiri Pedesaan...	78

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemiskinan merupakan masalah kronis yang melanda bangsa Indonesia. Banyak program pemberantasan kemiskinan telah dilakukan, tetapi masih tidak efisien dan tepat guna sehingga tidak tepat sasaran. Di sisi lain, masih belum berhasil bagaimana mengawali upaya penanggulangan kemiskinan tersebut. Berbagai forum, dari tingkat lokal hingga internasional, menggelar diskusi tentang kemiskinan yang intinya hanya satu, yaitu bagaimana membebaskan manusia dari belenggu kemiskinan.

Salah satu upaya mengurangi kemiskinan adalah dengan memutus mata rantai kemiskinan melalui pemberdayaan kelompok dengan cara pengembangan *microfinance*¹, yakni suatu model penyediaan jasa keuangan bagi masyarakat yang memiliki usaha pada sektor paling kecil yang tidak dapat mengakses bank karena berbagai keterbatasan.

Istilah kelompok ini dilukiskan secara berulang-ulang dalam al-Qur'an sebanyak 64 kali, dapat dipahami bahwa sekelompok orang yang menyembah Allah dan kepada mereka ini diutus seorang Rasul yaitu Muhammad Saw.² Salah satu ayat Al-Qur'an yang memerintahkan agar umatnya bekerja sama secara berkelompok dalam firman Allah QS. An-Nisaa': 71, yaitu:

¹ Euis Amalia, *Keadaan Distributif dalam Ekonomi Islam Penguatan Peran LKM dan UKM di Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), h. 2

² Mawardi, *Lembaga Perekonomian Umat*, (Pekanbaru: Suska Press, 2008), h. 2

يَتَأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا خُذُوا حِذْرَكُمْ فَانْفِرُوا ثُبَاتٍ أَوْ وَفِرُوا جَمِيعًا

*Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama!*³.

Penanggulangan kemiskinan perlu adanya manajemen, lembaga perekonomian umat dan kelompok pengelolaan yang benar dalam organisasi. Manajemen yang tepat merupakan bagian dari ketentuan Islam, yaitu segala pekerjaan harus dilakukan dengan rapi, benar, tertib dan teratur. Hal ini sesuai dengan ketentuan manajemen dalam arti mengatur sesuatu agar dilakukan dengan baik, tepat, dan terarah.

Apabila melakukan sesuatu dengan benar, terencana dan terorganisasi dengan rapi, maka kita akan terhindar dari keragu-raguan dalam memutuskan sesuatu atau dalam mengerjakan sesuatu. Karena pekerjaan yang dilakukan dengan ragu-ragu, melahirkan hasil yang tidak optimal dan mungkin akhirnya tidak bermanfaat.

Allah mencintai perbuatan-perbuatan yang terencana dengan baik, sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an surah ash-Shaff: 4:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَنٌ مَّرْصُومٌ

*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh*⁴.

³ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya : Mahkota, 1989), cet. Ke-2. h. 130

⁴ *Ibid.*, h. 928

Fenomena kondisi kemiskinan di Provinsi Riau, bertolak belakang dengan kekayaan sumber daya alam yang dimilikinya, namun kelembagaan perekonomian yang kurang manajemen menyebabkan masih banyak penduduk Riau berada dibawah garis kemiskinan. Diindikasikan kemiskinan tersebut bukan merupakan kemiskinan alami semata, tetapi lebih disebabkan oleh kemiskinan bermulti dimensi yang memperlihatkan bentuk kemiskinan struktural.

Sehingga untuk memperoleh hak yang paling mendasar dalam aspek ekonomi, sosial dan politik, berada dalam posisi “ketidakberdayaan”. Adapun penyebab utamanya adalah kebijakan pembangunan yang tidak merata dan rendahnya pendidikan.

Selain kemiskinan masalah kebutuhan hidup yang dihadapi oleh masyarakat Riau, kemiskinan yang paling esensial adalah tidak berdayanya masyarakat perdesaan dalam mengembangkan usaha-usaha yang dapat menopang perekonomian mereka, sehingga kehidupan mereka masuk dalam kategori keluarga miskin dan terbelakang. Kurangnya pengetahuan dan keterampilan serta modal untuk mengembangkan usaha.

Upaya memperkuat penguasaan masyarakat terhadap sumber-sumber ekonomi dilakukan dengan memberikan kesempatan untuk memilih kegiatan-kegiatan dengan akses modal. Sebab bagi masyarakat kecil sumber ekonomi (modal) merupakan kendala utama bagi mereka.

Penanggulangan kemiskinan dengan menitik beratkan pada pemberdayaan sebagai pendekatan operasional, pemberian perlindungan

terhadap mereka dapat memperkuat/memperlebar peluang dalam menemukan sumber-sumber yang menambah kesadaran dan kemampuan sehingga tercipta kekuatan masyarakat secara bertahap. Dalam menciptakan kebersamaan dan kemitraan antara yang sudah berdaya dengan mereka yang mencoba bangkit menuju keberdayaan, dapat dilakukan dengan memberikan perhatian yang berpihak dan melindungi kepentingan masyarakat.

Pemerintah Provinsi Riau dalam membangun masyarakat berupaya memberikan kekuatan masyarakat itu dengan pendekatan operasional agar tercipta masyarakat Riau yang sejahtera, dengan mewujudkan komitmen Pemerintah dalam merealisasikan kesejahteraan sosial bagi masyarakat⁵.

Dengan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) merupakan wujud nyata dari upaya penanggulangan kemiskinan di Provinsi Riau, dengan memberikan bantuan pinjaman modal secara bergulir sehingga masyarakat miskin dapat menggunakan dan mengembangkan secara baik yang akan terwujud menjadi masyarakat Riau yang mandiri, berdaya, jaya dan sejahtera dalam segala bidang.

Tujuan dilaksanakan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) adalah:

1. Memotivasi kegiatan peningkatan perekonomian masyarakat desa yang berpenghasilan rendah.
2. Mendorong usaha dibidang sektor informal dalam menyerap tenaga kerja terutama masyarakat pedesaan setempat.

⁵ Zulkarnain, *Kewirausahaan Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah dan Penduduk Miskin* (Yogyakarta : Adicita Karya Nusa, 2006), Ed. I Cet. I, h. 75

3. Membina masyarakat agar gemar hidup bergotong royong dan gemar menabung secara tertib di desa/kelurahan tersebut.
4. Meningkatkan peran wanita dalam menopang ekonomi keluarga.
5. Memberikan informasi tentang rencana pembangunan bidang sektoral yang di butuhkan masyarakat⁶.

Adapun sasaran yang ingin dicapai dari kegiatan ini yaitu terciptanya iklim yang kondusif untuk perkembangan perekonomian pedesaan, khususnya di Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling. Diharapkan dengan PNPM (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat) pertumbuhan ekonomi pedesaan yang sehat dan berdaya saing tinggi, serta terpenuhinya kebutuhan dasar, sarana dan prasarana yang lancar dan memadai, terutama di bidang infrastruktur dan bidang pendidikan melalui pembangunan yang tumbuh dari masyarakat bawah, yang digerakkan oleh dinas-dinas instansi tingkat provinsi maupun tingkat Kabupaten/Kota, serta melembagakan perencanaan partisipasi di lingkungan instansi pemerintah.

Adapun prinsip dari Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) melalui Pengelola Dana Usaha Desa ini adalah:

1. Transparan.
2. Berpihak pada Masyarakat Miskin.
3. Kompetisi Sehat.
4. Adanya Pengelola.
5. Sistem pengelolaan dan penyaluran yang sehat⁷.

⁶ Ana Herlina, *Tujuan Khusus Program Pemberdayaan Desa* (Riau: PPD, 2008) h. 3 , t.d.

Secara Umum Desa Teluk Jira ini mempunyai potensi yang besar di bidang perkebunan dan pertanian, rata-rata masyarakat memiliki perkebunan sawit, kelapa, dan pinang, serta ladang, tetapi perlu dukungan dari pemerintah dan sumber daya manusia yang baik. Sektor perdagangan juga mempunyai potensi yang baik untuk dikembangkan tetapi perlu ada modal dan pemanfaatan potensi yang ada untuk memajukan perekonomian masyarakat.

Selain itu, tekad untuk membuka bidang usaha baru juga perlu di giatkan dengan bimbingan. Dilihat dari segi letak desa bisa dijadikan pusat perekonomian, karena merupakan jalan lintas ke provinsi atau ke daerah-daerah lain.

Masalah yang dihadapi masyarakat desa ini pada umumnya kurang modal usaha untuk mengembangkan usahanya, dan lemahnya Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi kendala utama⁸, selain itu infrastruktur seperti jalan juga mengakibatkan masyarakat susah atau mengalami kendala dalam hal transportasi untuk ke pusat desa, Kecamatan, maupun Kabupaten untuk memperlancar segala keperluan hidup. Salah satunya dengan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) untuk mengatasi hal tersebut.

Adanya Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) pada Mandiri Desa Teluk Jira ini, dapat mendanai keperluan masyarakat, salah satunya mendanai proyek. Dalam kajian Ekonomi Syariahnya pembangunan

⁷ *Ibid.*

⁸ A. Qodri Azizy, *Membangun Fondasi Umat Meneropong Prospek Berkembangnya Ekonomi Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset, 2004), Cet. ke-II, h. 4

suatu proyek dapat diaplikasikan dengan penerapan *bai' as-salam*⁹, seperti proyek jalan, pembangunan sekolah, penanggulan kebun, dan sebagainya.

Lima tahun berjalan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan masih kurang tepat *Planning* atau perencanaan, baik pada lembaganya maupun dalam menyalurkan dan pemanfaatan dana. Pemanfaatan dana yang diberikan kurang sesuai dengan yang diprogramkan. Sementara anggaran dananya tidaklah sedikit yaitu sekali pencairan mencapai RP 100.000.000,. (Seratus Juta Rupiah)¹⁰.

Keigatan awal dalam sebuah pekerjaan adanya perencanaan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait dengan pekerjaan itu agar mendapatkan hasil yang optimal¹¹. Sejalan dengan pengertian manajemen yang berasal dari kata “manage” berarti mengganti, menguasai, mengatur, menyelesaikan sesuatu¹². Dimana perencanaan harus sesuai dengan manajemen yaitu kerjasama dua orang atau lebih dalam rangka mencapai tujuan bersama dengan cara yang efektif dan efesien.¹³

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan

⁹ Muhammad Syafi’l Antonio, *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2001) h.

¹⁰ PNPM Riau, *SK Program Pemberdayaan Desa*, Desember 2008

¹¹ Hafidhuddin, Didin. Hendri Tanjung. *Manajemen Syariah dalam Praktek*, (Jakarta: Gema Insani. 2003), h. 77

¹² Andreas Halim, *Kamus Lengkap Praktis*, (Surabaya: Fajar Mulia), h. 206

¹³ Kusnadi, dkk, *Pengantar Manajemen*, (Bandung: Unibraw Malang, 1999), h. 3

sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.¹⁴

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) pemerintah menggunakan sistem memilih Desa yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan untuk dapat menerima pendanaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM), disebut dengan sistem *Apansing*.

Bentuk-bentuk konsep manajemen di dalam Al-Qur'an dapat dikelompokkan menurut Muhammad, antara lain sebagai berikut: Bentuk mudhari' yudabbiru yang terungkap dalam berbagai tempat di dalam Al-Qura'an¹⁵. Diantaranya QS. Yunus: 3

إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ
يُدَبِّرُ الْأَمْرَ ۗ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۗ ذَٰلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۚ أَفَلَا كُرُونَ ﴿٣﴾

*Sesungguhnya Tuhan kamu ialah Allah yang menciptakan langit dan bumi dalam enam masa, Kemudian dia bersemayam di atas 'Arsy untuk mengatur segala urusan. tiada seorangpun yang akan memberi syafa'at kecuali sesudah ada izin-Nya. (Dzat) yang demikian Itulah Allah, Tuhan kamu, Maka sembahlah Dia. Maka apakah kamu tidak mengambil pelajaran?*¹⁶

Dalam Al-Qur'an surah al-Hasyr: 18, Allah swt. Berfirman,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

¹⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE. 2003), h. 3

¹⁵ Muhammad, *Manajemen Bank Syari'ah*, (Jakarta: PT. Rineka cipta, 2002), cet. ke-7 h.

¹⁶ Depag RI, *Op .cit.* h. 305

*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan*¹⁷.

Disisi lain dari pihak kepengurusan mendapatkan gaji dan memperoleh upah yang lebih semacam bonus dalam setiap pencairan dana. Hal ini menjadi sebuah tanda tanya bagi masyarakat awam, apakah memang sudah ada dalam anggaran Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan, mengenai upah dari pemerintah terhadap pengurus, atau adanya kebijakan intern yang dibuat sendiri oleh pengurus yang ada di Desa tersebut.

Karena penganggaran mempunyai hubungan erat dengan fungsi manajemen. Menurut George R. Terry fungsi manajemen ada empat meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengawasan (controlling)¹⁸.

Hal ini perlu diperhatikan, kemaslahatan bagi individu dan masyarakat merupakan hal terpenting dalam kehidupan ekonomi. Inilah yang menjadi karakteristik Ekonomi Islam, di mana kemaslahatan individu dan bersama saling mendukung dan didikotomikan. Dalam arti, kemaslahatan individu tidak boleh dikorbankan demi kemaslahatan bersama dan sebaliknya.

Dalam mewujudkan kemaslahatan bersama, pemerintah mempunyai hak intervensi apabila terjadi eksploitasi atau kezaliman dalam mewujudkan sebuah

¹⁷ *Ibid.* h. 918

¹⁸ M. Nafarin, *Penganggaran Perusahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2004), h. 4

kemaslahatan. Pemerintah harus bertindak jika terjadi penyimpangan operasional yang merugikan hak-hak kemaslahatan tersebut¹⁹.

Berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik untuk meneliti bagaimana konsep penyaluran dan pemanfaatan dana dalam Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM). Dengan mengangkat sebuah judul, yaitu:

“MANAJEMEN PENYALURAN DAN PEMANFAATAN DANA PADA PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (PNPM) DALAM KAJIAN EKONOMI SYARIAH (Studi Kasus Proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indra Giri Hilir.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka rumusan masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen penyaluran dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir ?
2. Bagaimana kebijakan manajemen memanfaatkan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir ?
3. Bagaimana kajian Ekonomi Syariah mengenai manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir ?

¹⁹ Marthon Said Sa'ad, *Ekonomi Islam di Tengah Krisis Ekonomi Global*, (Jakarta: Zikrul Hakim, 2004) h. 32

C. Batasan Masalah

Untuk tidak terjadi berbagai interpretasi dalam penelitian ini, penulis membatasi persoalan ini hanya membahas manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam kajian Ekonomi Syariah (studi kasus proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir).

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat penelitian

1. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui manajemen penyaluran dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Untuk mengetahui kebijakan manajemen memanfaatkan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.
3. Untuk mengetahui Bagaimana kajian Ekonomi Syariah mengenai manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Manfaat Penelitian

1. Penelitian ini merupakan salah satu usaha untuk memperdalam dan memperluas ilmu pengetahuan penulis.

2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu dan mempermudah pengambilan tindakan perbaikan untuk selanjutnya, terutama bagi pihak penggerak Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) untuk meningkatkan eksistensinya.
3. Sebagai bahan penelitian lebih lanjut bagi pihak yang terkait, dimasa mendatang.

E. Metode Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini berlokasi di Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir. Pemilihan lokasi penelitian atas dasar bahwa Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) ini merupakan Lembaga Ekonomi Mikro bertempat di Desa Teluk Jira tersebut.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Adapun subjek dalam penelitian ini adalah pegawai kantor Desa Teluk Jira dan penggerak yang terkait Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

Sedangkan Objek dalam penelitian ini adalah manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat dalam mendanai proyek yang dijelankannya.

3. Sumber Data Penelitian

a. Data Primer

Data primer merupakan data secara langsung tentang manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam proyek Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir. Data primer diperoleh dari pengurus Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

b. Data Sekunder

Data ini merupakan informasi yang diperlukan untuk menyusun data-data penelitian baik berupa konsep, atau teori-teori yang dapat dipergunakan untuk menjelaskan permasalahan. Untuk maksud tersebut penulis menggunakan metode kepustakaan.

4. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pengurus dan anggota masyarakat yang terkait dalam Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) yang berjumlah 228 orang, yang terdiri dari 7 orang pengurus, 3 Orang dari Tim Penulis Usulan (TPU), Tim Pemantau, Tim Pemelihara, dan 218 orang anggota terkait. Dari populasi yang ada maka penulis mengambil sampel sebanyak 23 orang atau 10% dari jumlah populasi yang terdiri dari 10 orang pengurus dan 13 anggota. Adapun metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *Random*

Sampling (pengambilan sampel secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi).

5. Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa metode yang digunakan dalam pengumpulan data untuk menunjang penelitian ini, yaitu:

a. Observasi

Metode observasi yaitu penulis langsung terjun ke lokasi penelitian untuk melihat dan memperhatikan atau mengamati serta mengumpulkan informasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Wawancara

Wawancara dilaksanakan langsung terhadap pengurus Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat guna memperoleh data mengenai Manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) dalam menjalankan proyeknya pada Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

c. Angket

Angket yang digunakan yaitu memberikan pertanyaan yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan dengan opsi jawaban yang tersedia, yang diberikan kepada pengelola atau pengurus dan anggota Program Nasioanal Pemberdayaan Masyarakat (PNPM)

Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

d. Dokumentasi

Metode ini berupa data-data mengenai Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

6. Metode Analisis data

Data dalam penelitian ini berasal dari data-data yang diperoleh dari observasi, wawancara, angket, dan dokumentasi. Dalam menganalisa data penulis menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian dengan cara mengumpulkan data, menganalisa data dengan jalan mengklasifikasi data-data lalu disusun dan dihubungkan berdasarkan teori yang relevan. Kemudian diuraikan sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang masalah yang diteliti.

F. Sistematika Penelitian

BAB I : Pendahuluan

Dalam bab ini menguraikan antara lain mencakup latarbelakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, metode penelitian, sistematika penulisan.

BAB II : Gambaran Umum Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indra Giri Hilir.

Dalam bab ini penulis akan menguraikan tentang sejarah berdirinya, Struktur Organisasi, Visi dan Misi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir.

BAB III : Tinjauan Umum Tentang Teori Manajemen

Dalam bab ini akan menguraikan tentang pengertian, aturan dan manfaat manajemen, serta peran Syari'ah dalam manajemen.

BAB IV : Manajemen penyaluran dan pemanfaatan dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri dalam mendanai suatu proyek.

Pada bab ini penulis menguraikan manajemen penyaluran dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan, kebijakan manajemen dalam memanfaatkan dana, dan bagaimana kajian ekonomi Syari'ah terhadap manajemen Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Pedesaan tersebut.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini penulis menguraikan kesimpulan dan saran yang diambil berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya.

BAB II

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN DAN PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (PNPM)

A. Gambaran Umum Desa Teluk Jira

1. Monografi desa, batas wilayah dan penduduk desa Teluk Jira

Desa Teluk Jira merupakan desa termiskin di kecamatan Tempuling, dimana rata-rata mata pencaharian penduduknya bertani dan berkebun, dengan komoditi sawit dan kelapa untuk memenuhi perekonomian keluarganya. Dengan mayoritas penduduk suku banjar. Selain itu jalan menuju kemasing-masing dusun tidak begitu lancar, karena masih banyaknya jalan-jalan setapak yang apabila hujan akan sulit dilalui.

Perbatasan desa Teluk jira untuk sebelah timur berbatasan dengan Sungai salak, sebelah barat berbatasan dengan Mumpa, untuk sebelah utara berbatasan dengan Gaung Anak Serka (GAS), dan sebelah selatan berbatasan dengan sungai Indragiri / Sungai salak.

Di Desa Teluk Jira ini untuk masalah pendidikan, Desa Teluk Jira hanya mempunyai 2 buah Sekolah Dasar (SD), dan 1 buah MDA, serta 1 buah Mts yang baru berfungsi untuk tahun ajaran baru ini. Desa Teluk jira juga terdiri dari 3 (tiga) Dusun, 4 (empat) RW, dan 13 (tiga belas) RT. Dengan jumlah penduduk miskin berdasarkan data di kantor desa sebanyak 334 kepala keluarga (KK), dengan jumlah laki-laki 1.343 orang dan perempuan 1.311 orang, dengan total keseluruhan penduduknya 2. 654

orang. Dimana secara umum jumlah penduduk di desa Teluk Jira lebih kurang 688 kepala Keluarga (KK).

Untuk jaringan listrik dan telekomunikasi di Desa Teluk Jira sudah ada dimana masyarakat menggunakan listrik PLN dan adanya jaringan telekomunikasi seluler.

2. Potensi dan masalah

Secara Umum Desa Teluk Jira ini mempunyai potensi yang besar dibidang perkebunan dan pertanian, dimana rata-rata adanya perkebunan sawit, kelapa, dan pinang, serta ladang, hanya perlu penambahan dukungan dari pemerintah dan sumber daya manusia nya yang unggul, untuk di sektor perdagangan juga mempunyai potensi yang baik untuk dikembangkan hanya perlunya penambahan modal dan penggalan potensi yang ada dimasyarakat untuk lebih memajukan perekonomian mereka. Selain itu tekad untuk membuka bidang usaha baru juga perlu digiatkan dengan adanya bimbingan, karena apabila dilihat dari segi letak dari desa bisa dijadikan pusat perekonomian, karena merupakan jalan lintas ke provinsi atau ke daerah-daerah kabupaten lain.

Masalah yang dihadapi masyarakat di desa ini pada umumnya kurangnya modal usaha untuk mengembangkan usahanya, dan Sumber Daya Manusia yang kurang juga menjadi kendala utama, selain itu infrastruktur seperti jalan yang kecil, sempit dan rusak juga mengakibatkan masyarakat susah atau mengalami kendala dalam hal transportasi untuk ke

pusat desa, kecamatan, maupun kabupaten untuk mempelancat segala keperluan hidup. Diharapkan dengan masuknya Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) ini semuanya bisa teratasi¹.

B. Sejarah Berdirinya, Ruang Lingkup Kegiatan dan Struktur Organisasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM)

1. Sejarah Berdirinya Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM)

Indonesia memiliki persoalan kemiskinan dan pengangguran. Kemiskinan di Indonesia dapat dilihat tiga pendekatan yaitu kemiskinan alamiah, kemiskinan struktural, dan kesenjangan antar wilayah. Persoalan pengangguran lebih dipicu oleh rendahnya kesempatan dan peluang kerja bagi angkatan kerja di perdesaan. Upaya untuk menanggulangnya harus menggunakan pendekatan multi disiplin yang berdimensi pemberdayaan. Pemberdayaan yang tepat harus memadakukan aspek-aspek penyadaran, peningkatan kapasitas, dan pendayagunaan.

Mulai dari tahun 2007 Pemerintah Indonesia mencanangkan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri yang terdiri dari PNPM Mandiri Perdesaan, PNPM Mandiri Perkotaan, serta PNPM Mandiri wilayah khusus dan desa tertinggal. PNPM Perdesaan adalah program untuk mempercepat penanggulangan kemiskinan secara terpadu dan berkelanjutan. Pendekatan PNPM Mandiri Perdesaan merupakan pengembangan dari Program Pengembangan Kecamatan

¹ Khairul, “ Data Program Desa Teluk Jira, (Teluk Jira: Kantor Desa Teluk Jira Kec. Tempuling, Kab. Indragiri Hilir, 2011), t.d.

(PPK), yang selama ini dinilai berhasil. Beberapa keberhasilan PPK adalah berupa penyediaan lapangan kerja dan pendapatan bagi kelompok rakyat miskin, efisiensi dan efektivitas kegiatan, serta berhasil menumbuhkan kebersamaan dan partisipasi masyarakat.

Dari hasil evaluasi yang dilakukan secara independen menunjukkan program ini telah teruji, baik dilihat dari pencapaian tujuannya maupun efisiensinya. sebagai contoh, penghematan dari program-program ini mencapai rata-rata 56%. Artinya jika suatu proyek yang dibangun dengan program ini berhasil menekan biaya sebesar 56% dibandingkan dengan program serupa yang dibangun oleh pemerintah. Hasil audit auditor independen menyatakan penyimpangan dana yang ditemukan kurang dari 1%.

Dampak eksternalitas (tambahan) kedua program ini relatif besar. Misalnya dari hasil evaluasi secara independen, karena program ini bersifat *open menu* (memiliki kebebasan memilih) yang benar-benar dipilih dan dilaksanakan oleh masyarakat, sehingga program ini merupakan salah satu implementasi langsung proses perencanaan bottom-up. Di beberapa kabupaten, model Program Pengembangan Kecamatan (PPK) telah diadopsi dalam pembuatan perencanaan hingga pelaksanaan juga telah menumbuhkan modal sosial dan sekaligus mengurangi konflik-konflik yang terjadi di akar rumput dan merupakan modal baru bagi terciptanya integrasi bangsa. Di samping itu, program ini dijadikan salah satu model penanggulangan kemiskinan. Tidak kurang dari 30 negara

termasuk cina telah mengunjungi dan mengaplikasikan program serupa pola Program Pengembang Kecamatan (PPK) sebagai model pembangunan partisipatif.

Penyimpangan dan salah sasaran dan masih kuatnya mental KKN membuat program penanggulangan kemiskinan tidak betul-betul mampu mengentaskan kemiskinan. Oleh karena itu perlu strategi baru yang lebih mengedepankan partisipasi masyarakat. Tantangan ini seharusnya di benahi dengan melaksanakan tata pemerintahan yang baik di era ekonomi daerah untuk mengurangi kemiskinan.

Hal itu di cirikan oleh adanya transparansi dengan memberi masyarakat akses luas terhadap informasi publik. Untuk itu, partisipasi masyarakat termasuk dalam penyusunan program dan pengambilan keputusan, dan ciri berikutnya adalah akuntabilitas yang menjadikan masyarakat berhak untuk menuntut pertanggung jawaban pemerintah daerah sebagai target yang hendaknya di capai di Tahun 2015.

2. Ruang Lingkup Kegiatan dan Struktur Organisasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM)

Pemberdayaan masyarakat adalah sebuah upaya untuk menciptakan/meningkatkan kapasitas masyarakat, baik secara individu maupun kelompok dalam memecahkan berbagai persoalan terkait upaya peningkatan kualitas hidup, kemandirian, dan kesejahteraan. Pemberdayaan masyarakat memerlukan keterlibatan yang lebih besar dari

perangkat Pemerintah Daerah serta berbagai pihak untuk memberikan kesempatan dan menjamin berlanjutnya berbagai hasil yang akan dicapai.

Pembangunan Partisipatif adalah pembangunan yang di laksanakan dari, oleh, dan untuk masyarakat meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemanfaatan dan pemeliharaan hasil-hasil pembangunan, serta pengembangan tindak lanjut hasil pembangunan, dengan peran serta seluruh lapisan masyarakat.

Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (PNPM) Mandiri adalah program Nasional dalam wujud kerangka kebijakan sebagai dasar dan acuan pelaksanaan program-program penanggulangan kemiskinan berbasis pemberdayaan masyarakat. Program ini di laksanakan melalui harmonisasi dan pengembangan sistem serta mekanisme dan prosedur program, penyediaan pendampingan (tenaga konsultan), dan pendanaan stimulan untuk mendorong prakarsa dan inovasi masyarakat dalam upaya penanggulangan kemiskinan yang berkelanjutan.

Pendanaan yang berdasarkan besarnya Alokasi bantuan Langsung Masyarakat (BLM) untuk setiap kecamatan dilakukan dengan menggunakan dua cara, yaitu:

a. Alokasi berdasarkan keberadaan desa tertinggal

Kecamatan yang mempunyai desa tertinggal yang telah ditetapkan oleh pemerintah, maka alokasi BLM yang berdasarkan jumlah desa tertinggal yang ada di kecamatan tersebut. Data desa tertinggal merujuk

pada data yang ditetapkan oleh Kementerian Pembangunan Daerah Tertinggal. Alokasi BLM kecamatan yang mempunyai desa tertinggal, dengan ketentuan sebagai berikut:

TABEL II. 1
ALOKASI BANTUAN LANGSUNG MASYARAKAT (BLM)
KECAMATAN

No.	Jumlah Desa Tertinggal	Alokasi BLM (Rupiah)
1	< 3	1.000.000.000
2	4	1.250.000.000
3	5	1.500.000.000
4	6	1.500.000.000
5	7	1.750.000.000
6	8	2.000.000.000
7	9	2.250.000.000
8	10	2.500.000.000
9	11	2.750.000.000
10	>12	3.000.000.000

Sumber data: Petunjuk Teknis Operasional PNPM Mandiri Pedesaan

- b. Alokasi berdasarkan rasio penduduk miskin dan jumlah penduduk di kecamatan

Untuk kecamatan-kecamatan yang tidak mempunyai desa tertinggal yang telah ditentukan pemerintah, dialokasikan dengan menggunakan rasio penduduk miskin dan jumlah penduduk dalam kecamatan. Sumber dan Ketentuan Alokasi Dana BLM PNPM Mandiri Pedesaan berasal dari :

- 1) Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)
- 2) Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)
- 3) Swada Masyarakat

3. Mekanisme Penyaluran Dana

Penyaluran dana dimengerti sebagai proses penyaluran dana BLM dari kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) atau Kas Daerah ke rekening kolektif BLM yang dikelola oleh UPK. Mekanisme penyaluran dana BLM sebagai berikut:

- a. Penyaluran dana yang berasal dari pemerintah pusat mengikuti ketentuan diatur dalam Peraturan Direktur Jendral Anggaran, Depkeu.
- b. Penyaluran dana yang berasal dari Pemerintah Daerah, dilakukan melalui mekanisme APBN dan diatur dalam Peraturan Direktur Jendral Perbendaharaan, Depkeu
- c. Dana yang berasal APBN harus disalurkan terlebih dahulu ke masyarakat, selanjutnya diikuti dengan penyaluran dan yang berasal dari APBN.
- d. Besarannya dari APBN yang disalurkan ke masyarakat harus utuh (net) tidak termasuk pajak, retribusi atau biaya lainnya.

2. Mekanisme Pencairan Dana

Pencairan dana adalah proses pencairan dari rekening kolektif BLM yang dikelola Unit Pengelola Kegiatan (UPK) kepada Tim Pengelola Kegiatan (TPK) di desa. Mekanisme pencairan dana sebagai berikut:

- a. Pembuatan surat perjanjian pemberian bantuan (SPPB) antara UPK dengan TPK. TPK menyiapkan Rencana Penggunaan Dana (RPD) sesuai kebutuhan dilampiri dengan dokumen-dokumen perencanaan kegiatan (gambar desain, RAB dan lampirannya).
 - b. Untuk pencairan berikutnya dilengkapi dengan Laporan Penggunaan Dana (LPD) sebelumnya dan dilengkapi dengan bukti-bukti yang sah.
3. Dana Operasional UPK dan Pelaksana di Desa

Kebutuhan biaya operasional kegiatan TPK/ desa dan UPK bertumpu pada swadaya masyarakat. Namun untuk menumbuhkan keswadayaan tersebut diberikan bantuan stimulan dana dari PNPM Mandiri Pendesaan. Dana operasional UPK sebesar maksimal dua persen (2%) dari dana bantuan PNPM Mandiri Pendesaan yang dialokasikan dikecamatan tersebut. Dana operasional TPK/ desa maksimal tiga persen (3%) dari dana PNPM Mandiri Pendesaan yang dialokasikan sesuai hasil Musyawarah Antar Desa Penetapan Kegiatan menurut Surat Penetapan Camat (SPC) untuk desa yang bersangkutan.

Jenis-jenis kegiatan yang dibiayai melalui BLM PNPM Mandiri Perdesaan adalah sebagai berikut :

- 1) Kegiatan pembangunan proyek atau perbaikan sarana dan prasarana dasar yang dapat memberikan manfaat langsung secara ekonomi bagi RTM.

- 2) Kegiatan peningkatan bidang pelayanan kesehatan dan pendidikan termasuk kegiatan pelatihan pengembangan keterampilan masyarakat (pendidikan nonformal).
- 3) Kegiatan peningkatan kapasitas/keterampilan kelompok usaha ekonomi terutama bagi kelompok usaha yang berkaitan dengan produksi berbasis sumber daya lokal (tidak termasuk penambahan modal).
- 4) Penambahan pemodalan simpan pinjam untuk kelompok perempuan(SPP).

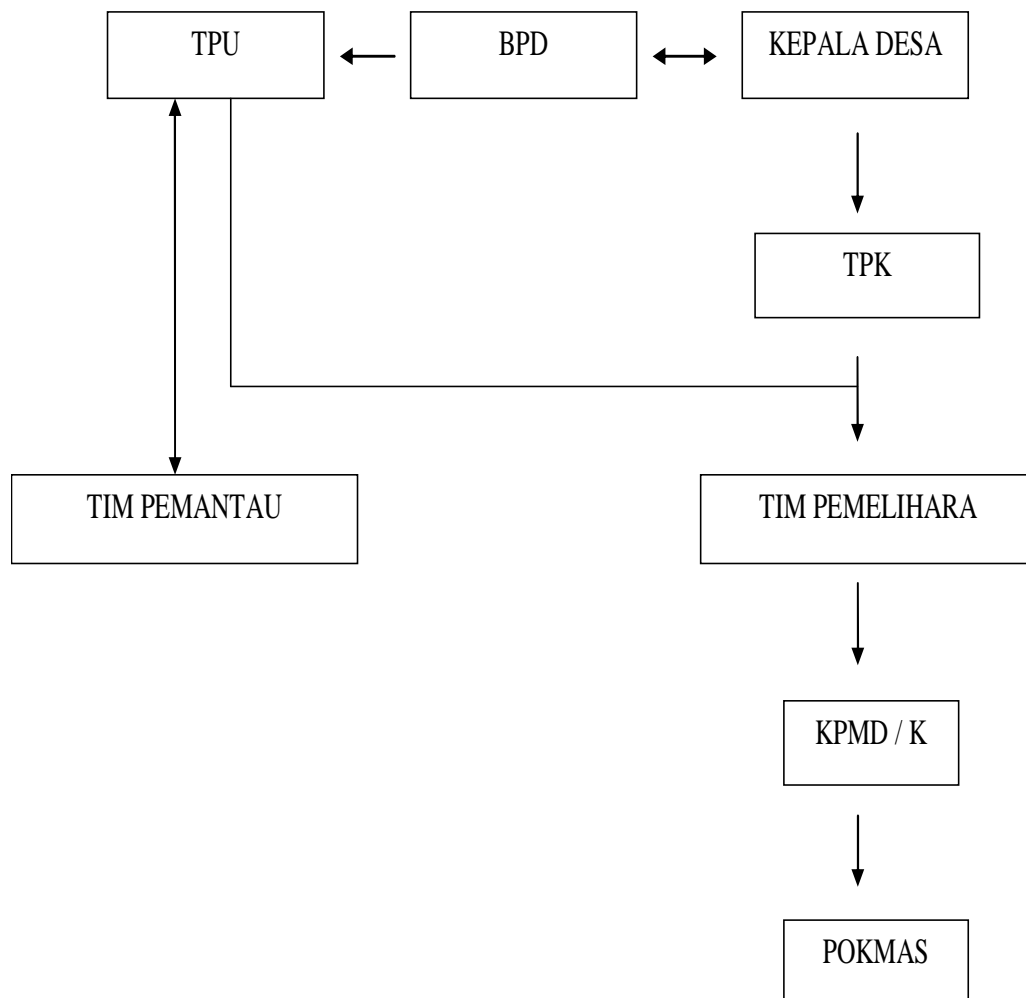
4. Swadaya masyarakat

Swadaya adalah kemauan dan kemampuan masyarakat yang disumbangkan sebagai bagian dari rasa ikut memiliki terhadap program. Swadaya masyarakat merupakan salah satu wujud partisipasi didalam pelaksanaan tahapan PNPM Mandiri Perdesaan. Swadaya bisa diwujudkan dengan menyumbangkan tenaga, dana, maupun material pada saat pelaksanaan kegiatan.

Dasar keswadayaan adalah kerelaan masyarakat, sehingga harus dipastikan bebas dari tekanan atau keterpaksaan. Upah hari orang kerja (HOK) bagi tenaga kerja RTM, baik laki-laki maupun perempuan, tidak boleh dipotong atau diminta sebagai bentuk kontribusi swadaya

masyarakat, karena upah HOK ini ditujukan untuk meningkatkan pendapatan mereka. Hal ini sesuai dengan tujuan PNPM Mandiri.²

Struktur Organisasi Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) di Perdesaan³



² PTO (Petunjuk Teknis Operasional) PNPM Mandiri Perdesaan. 2008

³ PNPM-MP, (Kecamatan Tempuling, 2009), h. 15

5. Kedudukan dan Uraian Tugas/Pekerjaan

a. Kepala Desa (Kades)

Peran Kepala Desa adalah sebagai pembina dan pengendali kelancaran serta keberhasilan pelaksanaan PNPM Mandiri Perdesaan di desa. Bersama BPD, kepala desa menyusun peraturan desa yang relevan dan mendukung terjadinya proses pelebagaan prinsip dan prosedur PNPM Mandiri Perdesaan sebagai pola pembangunan partisipatif, serta pengembangan dan pelestarian aset PNPM Mandiri Perdesaan yang telah ada di desa. Kepala desa juga berperan mewakili desanya dalam pembentukan forum musyawara atau badan kerja sama antar desa.

b. Badan Permusyawaratan Desa (BPD atau sebutan lainnya)

Dalam pelaksanaan PNPM Mandiri Perdesaan, BPD (atau sebutan lainnya) berperan sebagai lembaga yang mengawasi proses dari setiap tahapan PNPM Mandiri Perdesaan, termasuk sosialisasi, perencanaan, pelaksanaan, dan pelestarian di desa. Selain itu juga berperan dalam melegalisasi atau mengesahkan peraturan desa yang berkaitan dengan pelebagaan dan pelestarian PNPM Mandiri Perdesaan di desa. BPD juga bertugas mewakili masyarakat bersama Kepala Desa dalam membuat persetujuan pembentukan badan kerja sama antar desa.

c. Tim Pengelola Kegiatan (TPK)

TPK Terdiri dari anggota masyarakat yang dipilih melalui musyawarah desa sosialisasi yang mempunyai fungsi dan peran untuk mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan di desa dan mengelola

administrasi, serta keuangan PNPM Mandiri Perdesaan. TPK sekurang-kurangnya terdiri dari ketua, bendahara, dan sekretaris. Pada saat Musyawarah Desa Informasi hasil MAD keanggotaan TPK dilengkapi dengan Ketua Bidang yang menangani suatu jenis kegiatan yang akan dilaksanakan.

d. Tim Penulis Usulan (TPU)

TPU Berasal dari anggota masyarakat yang dipilih melalui musyawarah desa. Peran Tim Penulis Usulan adalah menyiapkan dan menyusun gagasan-gagasan kegiatan yang telah ditetapkan dalam musyawarah desa dan musyawarah khusus perempuan, serta dokumen-dokumen yang diperlukan. Anggota TPU dipilih oleh masyarakat berdasarkan keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan jenis kegiatan yang diajukan masyarakat. Dalam menjalankan tugasnya, TPU bekerja dsama dengan kader-kader desa yang ada.

e. Tim Pemantau

Tim pemantau menjalankan fungsi pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan yang ada di desa. Keanggotaannya berasal dari anggota masyarakat yang dipilih melalui musyawarah desa. Jumlah anggota tim pemantau sesuai dengan kebutuhan dan kesepakatan saat musyawarah. Hasil pemantauan kegiatan disampaikan saat musyawarah desa dab antar desa (jika diperlukan).

f. Tim Pemelihara

Tim Pemelihara berperan menjalankan fungsi pemeliharaan terhadap hasil-hasil kegiatan yang ada di desa, termasuk perencanaan kegiatan dan pelaporan. Keanggotaannya berasal dari anggota masyarakat yang dipilih melalui musyawarah desa. Jumlah tim pemelihara sesuai dengan kebutuhan dan kesepakatan saat musyawarah. Hasil laporan pemeliharaan disampaikan saat musyawarah desa dan antar desa (jika diperlukan). Dalam menjalankan fungsinya tim pemelihara didukung dengan dana yang telah dikumpulkan atau yang berasal dari swadaya masyarakat setempat.

g. Kader Pemberdayaan Masyarakat Desa/Kelurahan (KPMD/K)

KPMD/K adalah warga desa terpilih yang memfasilitasi atau memandu masyarakat dalam mengikuti atau melaksanakan tahapan PNPM Mandiri Perdesaan di desa dan kelompok masyarakat pada tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun pemeliharaan.

Sebagai kader masyarakat yang peran dan tugasnya membantu pengelolaan pembangunan di desa, diharapkan tidak terikat oleh waktu. Jumlah KPMD/K disesuaikan dengan kebutuhan desa dengan mempertimbangkan keterlibatan atau peran serta kaum perempuan, kemampuan teknis, serta kualifikasi pendampingan kelompok ekonomi dan sebagainya. Namun jumlah sekurang-kurangnya dua orang, satu laki-laki dan satu perempuan.

Kualifikasi kemampuan teknis berguna untuk memfasilitasi dan membantu TPU Membuat penulisan usulan dan membantu pelaksanaan kegiatan prasarana infrastruktur yang diusulkan masyarakat. Kualifikasi keterlibatan kader dari perempuan adalah perwujudan kebijakan untuk lebih berpihak, memberi peran dan akses dalam kegiatan pembangunan untuk kaum perempuan.

h. Kelompok masyarakat (Pokmas)

Pokmas adalah kelompok masyarakat yang terlibat dan mendukung kegiatan PNPM Mandiri Perdesaan, baik kelompok sosial, kelompok ekonomimaupun kelompok perempuan. Termasuk sebagai kelompok masyarakat misalnya kelompok arisan, pengajian, kelompok ibu-ibu PKK, kelompok Simpan Pinjam Perempuan (SPP), kelompok usaha ekonomi, kelompok pengelola air, kelompok pengelola pasar, dan sebagainya⁴.

C. Visi, Misi, dan Tujuan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM)

1. Visi

PNPM Mandiri Perdesaan adalah tercapainya kesejahteraan dan kemandirian masyarakat miskin perdesaan. Kesejahteraan berarti terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat. Kemandirian berarti mampu mengorganisir diri untuk memobilisasi sumber daya yang ada di

⁴ Laila Wahyuni, Budi Irwan Asri, *Buku Saku Kader Pemberdayaan Masyarakat*, (F- Kec. 2009), h. 15

lingkungannya, mampu mengakses daya dari luar lingkungannya, serta mengelola sumber daya di luar kemiskinan.

2. Misi

Misi PNPM Mandiri Perdesaan adalah:

- a) Peningkatan kapasitas masyarakat dan kelembagaannya.
- b) Pelembagaan sistem pembangunan partisipatif.
- c) Pengefektifan fungsi dan peran pemerintah lokal.
- d) Peningkatan kualitas dan kuantitas prasarana sarana sosial dasar dan ekonomi masyarakat.
- e) Pengembangan jaringan kemitraan dalam pembangunan.

Dalam mencapai rangka mencapai visi dan misi PNPM Mandiri Perdesaan yaitu menjadikan rumah tangga miskin (RTM) sebagai kelompok sasaran, menguatkan sistem pembangunan partisipatif serta mengembangkan kelembagaan antara kerja sama antar desa. Berdasarkan visi misi dan strategi yang di kembangkan, maka PNPM Mandiri Perdesaan lebih menekankan pentingnya pemberdayaan sebagai pendekatan yang di pilih. Melalui PNPM Mandiri Perdesaan di harapkan masyarakat dapat menuntaskan tahapan pemberdayaan yaitu tercapainya kemandirian dan berkelanjutan, setelah tahapan pembelajaran dilakukan melalui Program Pengembangan Kecamatan(PPK).

3. Tujuan

Tujuan umum PNPM Mandiri Perdesaan adalah meningkatkan kesejahteraan dan kesempatan kerja masyarakat miskin di perdesaan dengan mendorong kemandirian dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan pembangunan.

Tujuan khususnya meliputi:

- a) Meningkatkan partisipasi seluruh masyarakat khususnya masyarakat miskin dan atau kelompok perempuan, dalam pengambilan keputusan perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan pelestarian pembangunan.
- b) Melembagakan pengelolaan pembangunan partisipatif dengan mendayagunakan sumber daya lokal.
- c) Mengembangkan kapasitas pemerintahan desa dalam memfasilitasi pengelolaan pembangunan partisipatif.
- d) Menyediakan prasarana sarana sosial dasar dan ekonomi yang di prioritaskan oleh masyarakat.
- e) Melembagakan pengelolaan dana bergulir.
- f) Mendorong terbentuk dan berkembangnya Badan Kerja Sama Antar Desa(BKAD)
- g) Mengembangkan kerja sama antar pemangku kepentingan dalam upaya dalam penanggulangan kemiskinan perdesaan⁵

⁵ PTO (Petunjuk Teknis Oprasional), *Loc. cit.*,

BAB III

TINJAUAN UMUM TENTANG TEORI MANAJEMEN

Dari sudut perspektif ekonomi orang sering beranggapan bahwa pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Tidak lain karena untuk kepentingan ekonomi semata. Segala bobot perhatian dan tekanan yang diberikan terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) seolah-olah karena relevansinya yang lebih dekat pada sisi yang satu ini. Artinya, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dianggap lebih erat kaitannya dengan ekonomi. Kesiapan perusahaan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia mulai dari mengadakan sampai pada penempatan di jabatan tertentu untuk menjalankan kegiatan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu konsep yang bertalian dengan kebijaksanaan, prosedur, dan praktek bagaimana mengelola atau mengatur orang dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum, di mana manajemen umum sebagai proses meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia (SDM) dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka sebagai pengalaman dan hasil penelitiandalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia, dimana istilah “manajemen”

mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya me-manage (mengelola) sumber daya manusia¹.

Sebagaimana Firman Allah SWT. Dalam surat Ibrahim [14]: 19

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ بِالْحَقِّ إِنَّ يَشَاءُ يُدْهِبُكُمْ وَيَأْتِ بِخَلْقٍ

جَدِيدٍ

Tidakkah kamu perhatikan, bahwa Sesungguhnya Allah Telah menciptakan langit dan bumi dengan hak. Jika dia menghendaki, niscaya dia membinasakan kamu dan mengganti (mu) dengan makhluk yang baru².

Anggapan yang demikian dijustifikasikan oleh kenyataan bahwa manusia sering dipandang sebagai salah satu faktor produksi untuk menghasilkan barang dan jasa oleh satuan ekonomi. Upaya positif ini diharapkan mampu menjadi sosialisasi ekonomi syariah secara lebih dini, sekaligus sebagai upaya konkrit dalam mengantisipasi tingginya kebutuhan akan Sumber Daya Manusia (SDM) ekonomi syariah yang berkualitas³.

Jadi manusia adalah pusat segalanya bagi suatu organisasi. Manusia biasa menjadi pusat persoalan organisasi manakala tidak dikembangkan dan tidak ditingkatkan potensi-potensinya. Sebaliknya, manusia merupakan pusat segala keberhasilan organisasi manakala segala dayanya dikembangkan secara wajar

¹ Veithzal. Rivai, *Islamic Human Capital dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami*, (Bandung: PT. RajaGrafindo Persada, 2009), Ed. I, h. 4

² Depag RI, *Op .cit.* h. 382

³ Zuinuddin Ali. Haji, *Hukum Ekonomi Syariah*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), Ed 1, Cet 1, h, 91

dan meyakinkan. Berbeda dengan sumber daya lainnya, manusia memiliki keinginan-keinginan, kebutuhan-kebutuhan, baik yang fisik maupun non-fisik. Kebutuhan manusia yang terpenuhi secara wajar dengan sendirinya akan banyak memberikan kontribusinya bagi keberhasilan organisasinya.⁴

A. Teori Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Manajemen adalah suatu rangkaian proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengendalian dalam rangka memberdayakan seluruh sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia, modal, material, maupun teknologi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.⁵ Sebagai sebuah organisasi, sistem pendanaan proyek memerlukan suatu pekerjaan yang dikelola dengan benar, rapi, jelas, terarah, tertib, dan teratur sebagaimana yang ditekankan Syariah Islam.

Menurut Orday Tead (1951) “Management is procces and agency which direct and guides the operatiaon of an organization in the realizing of established aim”, (manajemen adalah proses dan perangkat yang

⁴ Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET), 2003, h. 8

⁵ E. Gumbira-Sa'id, Yuyuk Eka Prastiwi. *Agribisnis Syariah. Manajemen Agribisnis dalam Perspektif Syariah Islam*. (Jakarta: Penebar Swadaya. 2005) h. 97

mengarahkan, membimbing kegiatan-kegiatan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan)⁶.

Menurut Taylor manajemen adalah upaya menyelaraskan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan para staff, dan pengendalian atas semua aktivitas sehingga seluruh elemen organisasi mampu berinteraksi secara harmonis guna mencapai tujuan akhir organisasi.⁷

Menurut Sofyan Assauri menjelaskan bahwa manajemen adalah sebutan yang sebenarnya mempunyai prinsip dan fungsi manajemen yang sama. Keduanya memberikan arahan agar bertindak sistematis dalam mencapai apa yang telah direncanakan dengan tepat, efektif dan efisien. Adapun yang menjadi ciri khas atau membedakan keduanya adalah bahwa manajemen itu berlaku untuk umum dan diterapkan dalam bidang apapun yang memerlukan aplikasi manajemen⁸.

Manajemen dalam bahasa arab disebut dengan *idarah* yang berarti suatu aktifitas khusus yang menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan personal, perencanaan, dan pengawasan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang berkenaan dengan unsur-unsur pokok dalam

⁶ Panji Anoraaga . dkk, *Manajemen Koperasi Teori dan Praktek*, (Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya, 1995), Cet: 1, h. 76

⁷ *Ibid.*, h. 92

⁸ Sofyan Assaury, *Manajemen Produksi dan Operasi*, (Jakarta: FE-UI Jakarta, 1997) Ed. Revisi, h. 197

suatu proyek, tujuannya adalah agar hasil-hasil yang ditargetkan dapat dicapai dengan cara yang efektif dan efisien⁹.

Manajemen dalam Islam bersumber dari nash-nash Al-Qur'an dan petunjuk-petunjuk al-Sunnah. Selain itu, ia juga berasaskan pada nilai-nilai kemanusiaan dalam masyarakat pada waktu tersebut¹⁰.

Apabila kita menganggap bahwa alat pengukur akhir dari sukses manajerial adalah produktivitas, maka proses manajemen merupakan alat-alat yang digunakan untuk mencapai sasaran tersebut.

Dalam hubungan ini, berarti bahwa “manajemen” adalah suatu hal yang dilakukan oleh para manajer dalam upaya mereka untuk mencapai produktivitas. Maka dengan demikian dapat kita menyatakan proses manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengawasan penggunaan sumber-sumber daya guna mencapai tujuan atau sasaran organisasi yang bersangkutan.¹¹

Keberhasilan dalam hal mengimplementasikan proses manajemen memerlukan suatu kemampuan untuk mengambil keputusan-keputusan, memecahkan problem-problem, dan melaksanakan tindakan-tindakan untuk memanfaatkan sumber-sumber daya secara efektif dan efisien.

⁹ Muhammad, *Manajemen Bank Syariah*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2002), Cet. 10 h. 147

¹⁰ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006) Cet, 1., h. 219

¹¹ J. Winardi, *Manajemen Perlaku Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2004), Cet. III, h. 23

2. Teori Manajemen dalam Syariah Islam

Diantara karakteristik yang membedakan teori manajemen dalam Islam dengan teori lain adalah fokus dan konsen teori Islam terhadap segala variabel yang berpengaruh (influence) terhadap aktivitas manajemen dalam dan luar organisasi (perusahaan, Negara), dan hubungan perilaku individu terhadap faktor-faktor social yang berpengaruh¹².

Komitmen Islam yang demikian mendalam terhadap persaudaraan dan keadilan menyebabkan konsen kesejahteraan (falah) bagi semua umat manusia sebagai suatu tujuan pokok Islam¹³. Kesejahteraan ini meliputi kepuasan fisik sebab kedamaian mental dan kebahagiaan hanya dapat dicapai melalui realisasi yang seimbang antara kebutuhan materi dan rohani dari personalitas manusia.

Teori Islam memberikan injeksi moral dan manajemen, yakni mengatur seharusnya individu berperilaku. Tidak ada manajemen dalam Islam kecuali ada nilai atau etika yang melingkupinya, sebagaimana tidak mungkin membangun masyarakat Muslim tanpa didasari dengan akhlak¹⁴. Manajemen Syariah memiliki karakteristik sebagai berikut.

¹² Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Op. Cit.*, h. 235

¹³ Chapra, M. Umer, *Islam dan Pembangunan Ekonomi*, (Jakarta: Gema Insani Press, 2000), Cet I, h. 7

¹⁴ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Loc.cit.*

- a. Teori manajemen Syariah merupakan teori yang konsen dan terkait dengan falsafah social masyarakat Muslim, dan berhubungan dengan akhlak atau nilai-nilai etika sosial yang dipegang teguh oleh masyarakat Muslim (variable etika social)
 - b. Manajemen syariah konsen terhadap variabel ekonomi dan motif materi, dan bekerja untuk memenuhi kebutuhan fisiologi individu (variable ekonomi-materi)
 - c. Memperhatikan nilai-nilai kemanusiaan dan spiritual serta memuliakan manusia untuk berpartisipasi dalam aktifitas manajemen-memuliakan segala potensi intelektual, kopetensi dan dimensi spriritual (variabel kemanusiaan).
 - d. Konsen terhadap sistem dan menentukan tanggung jawab dan wewenang, menghormati kekuasaan dan organisasi resmi, menghormati struktur organisasi, dan menuntut ketaatan terhadap kebaikan (variabel perilaku dan system).
3. Manajemen Syariah sebagai Bagian dari Sistem Sosial

Islam telah menetapkan tujuan adanya penciptaan alam raya, sebagaimna menjadikan keseimbangan antara individu, masyarakat dan alam semesta. Individu dan masyatakat merupakan dari kehidupan alam raya ini, yang menjelaskan hubungan harmonis antara individu dan kehidupan alam semesta.

Sebuah proses perjalanan kedalam diri (inner journey); menuju kesadaran yang paling dalam dari eksistensi diri manusia yang disebut dengan kesadaran fitrah, atau pendakian menuju kesadaran puncak, yakni kesadaran tentang Tuhan Yang Maha Esa sebagai Pencipta, Pemelihara, dan Pengatur Seluruh Alam: kesadaran tauhid, yang membangkitkan pola pikir dan nilai-nilai kehidupan lurus, serta sikap-sikap dan perilaku luhur di dalam organisasi yang mendorong inovasi dan meningkatkan produktivitas, melahirkan kinerja unggul, dan membuat hasil-hasil terbaik bagi organisasi dan masyarakat¹⁵.

Sebagaimana firman Allah SWT dalam QS. Al-Dzariyat [51]: 56-57

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾ مَا أُرِيدُ مِنْهُمْ مِنْ رِزْقٍ
وَمَا أُرِيدُ أَنْ يُطْعَمُوا ﴿٥٧﴾

Allah berfirman: “Dan Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan mereka mengabdikan kepada-Ku. Aku tidak menghendaki rizki sedikitpun dari mereka dan Aku tidak menghendaki supaya mereka member-Ku makan”¹⁶.

Selain memberikan fasilitas kehidupan, Allah juga menurunkan aturan (Syariah), system sosial yang mengatur kehidupan manusia dalam ranah politik, manajemen, sosial, ekonomi, yang sesuai dengan rahasia penciptanya, yakni beribadah kepada Allah. Beribadah bukan berarti putus

¹⁵ Sanerya Hendrawan, *Spiritual management, From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*, (Bandung; PT. Mizan Pustaka, 2009), Cet I, H, 17

¹⁶ Depag RI, *op.cit*, h. 862

menjalankan pekerjaan dan mengasingkan diri dari kehidupan dunia, sehingga menafikan fungsi dan tugas manusia untuk memakmurkan bumi dan menyebarkan aturan Ilahi.

Hal pertama yang harus diwujudkan oleh sistem sosial dalam masyarakat Islam adalah menciptakan suasana kondusif bagi individu untuk beribadah kepada Allah di muka bumi, menerapkan hukum dan syariah yang telah diturunkan dalam Al-Quran dan Hadits Nabi Saw. Menjalankan ibadah dan pemahaman yang luas, segala ucapan, tindakan, transaksi, hubungan dengan manusia lain dengan ketentuan Syariah Islam, tidak mungkin dilakukan individu tanpa adanya sistem sosial yang mengatur mekanisme kehidupan individu sesuai dengan konsep Islam.

Manajemen merupakan salah satu sarana yang digunakan Negara Islam untuk mewujudkan tujuan dan menjalankan tugas. Agar manajemen mampu merealisasikan itu semua, maka ia harus berhubungan dengan konsep dasar dan falsafah masyarakat Muslim.

Manajemen harus terkait dengan lingkungan dan pribadi Muslim yang berpegang teguh pada nilai-nilai Syariah Islam pada setiap kondisi dan tempat, baik ketika di rumah, tempat perniagaan, perkebunan, perusahaan dan lainnya. Mereka selalu beribadah kepada Allah, dan membawanya dalam setiap langkah kehidupan¹⁷.

¹⁷ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *op cit.*, h. 235

Melaksanakan amanah merupakan tanggung jawab, dapat dipercaya, krelibilitas ini menjadi misi hidup setiap Muslim. Karena seorang Muslim hanya dapat menjumpai Sang Maha Benar dalam keadaan ridha dan diridhai, yaitu manakala menepati amanat yang telah dipikulkan kepadanya. Sifat ini akan membentuk krelibilitas yang tinggi dan sikap penuh tanggung jawab pada setiap individu Muslim¹⁸.

Ketika tugas dan tanggung jawab telah ditanaikan dengan amanah dan ikhlas, maka seorang pejabat atau pegawai berhak mendapatkan upah berdasarkan kinerjanya. Islam memberikan wasiat bahwa upah harus jelas dan diketahui jumlahnya oleh pekerja. Rasulullah bersabda: “Barang siapa mempekerjakan pekerja, maka beritahukanlah upahnya.” Islam juga menuntut agar upah dibayarkan secara langsung, ketika pekerjaan telah usai dilakukan.

Islam tidak mengenal adanya tindakan eksploitasi terhadap tenaga kerja, atau menambah pekerjaan di atas kemampuannya tanpa adanya kompensasi yang memadai. Dengan demikian, tidak akan ditemukan pertentangan antara serikat penguasa (pemerintah), dengan para serikat buruh dalam Islam, karena masing-masing menerima hak dan kewajiban yang sesuai.

¹⁸ Akhmad Mujahidin, *Ekonomi Islam*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2007), Ed. I, h.

4. Kepemimpinan Manajemen Berprikemanusiaan

Kepemimpinan merupakan suatu aktivitas seseorang dalam menjalankan tugas-tugas dan fungsinya secara terintegrasi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi melalui proses yang sistematis dan melibatkan atau adanya dukungan dari pihak lain yang bersifat mengikuti atau melaksanakan intruksi, arahan, serta larangan terhadap anggota organisasi¹⁹.

Moralitas pemimpin memiliki arti strategis bagi kelangsungan kehidupan berbangsa dan bernegara. Artinya, pemimpin berada diposisi terdepan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, upaya untuk memilih seorang pemimpin yang bermoral dan memiliki komitmen yang jelas serta diiringi dengan implimentasi yang realitas dalam pelaksanaan program pembangunan.

Dengan kata lain, pemimpin tidak hanya memiliki kapasitas, kapabilitas, dan intelektualitas, tetapi lebih dari itu memiliki landasan moral yang benar-benar dapat dipertanggungjawabkan²⁰

Fokus kepemimpinan ini adalah membentuk jiwa dan karakter (spiritual) manusia, kemudian mengarahkannya pada realisasi tujuan-tujuan tertinggi kehidupan melalui potensi-potensi terbaik

¹⁹ Djaswidi Al Hamdani, *Pengembangan Kepemimpinan Transformasi pada Lembaga Pendidikan Islam*, (Bandung: Nuansa Aulia, 2005), h. 94

²⁰ Zulkarnain, M.M, Kewirausahaan, *Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah dan Penduduk Miskin*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2006), Ed. I, Cet. I, h. 54-55

kemanusiaannya. Di dalam kepemimpinan ini pembangunan materi lebih merupakan produk dari kehidupan spiritual²¹

Kepemimpinan merupakan variabel pokok untuk memajukan sebuah manajemen, dan memotivasi pegawai untuk melakukan pekerjaannya. Jika tidak ada kepemimpinan, maka manajemen tidak akan berjalan efektif, walaupun terdapat faktor lain yang menunjang, seperti tenaga karyawan, bahan baku, alat-alat produksi lainnya.

Hal ini perlu dibuktikan dalam sejarah perusahaan, pada zaman dahulu atau sekarang. Fungsi kepemimpinan dalam manajemen Islam akan berbeda, karena memiliki kekuatan iman, serta tujuan yang telah tertuliskan. Hal ini akan mendorong dan memotivasi setiap pegawai untuk menjalankan tanggung jawabnya, dengan harapan mendapatkan pahala dari Allah.

Kepemimpinan dalam Islam memiliki karakteristik pertengahan, yang dibekali dengan kemampuan teknis psikologi kemanusiaan dalam mengatur pegawai. Ia bukanlah kepemimpinan arogan atau bertindak sewenang-wenang, dan juga bukan kepemimpinan yang lemah dan lentur. Pemimpin yang dimaksud di sini adalah kepemimpinan yang meletakkan segala persoalan secara proporsional, dan selalu menghadirkan solusi.

Sebuah kepemimpinan yang memperhatikan hubungan kemanusiaan, berusaha memenuhi kebutuhan dasar para anggota. Jika para pegawai telah

²¹ Sanerya Hendrawan, op cit, h, 145

terpenuhi kebutuhan dasarnya, maka mereka bisa menunaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin, dengan penuh semangat dan kerelaan.

Di antara kebutuhan tersebut adalah adanya perasaan aman, ketenangan, kenyamanan, dan merasa bersekutu dan berkontribusi dalam mencapai tujuan. Mereka merasa bahwa para pemimpin mengakui kinerja dan upaya mereka, dan memberikan penghargaan dan keutamaan atas kinerja terbaik yang mereka tunjukkan. Diantara para pegawai dan atasan, harus tercipta sebuah kerja sama yang harmonis dalam menyelesaikan pekerjaan. Mereka adalah satu tim yang saling bahu membahu dan tolong menolong satu sama lain.

B. Aturan dan Manfaat Manajemen

Untuk mendapatkan hasil yang baik, tentunya harus melalui aturan yang baik pula. Aturan yang baik hanya dapat dilakukan jika disertai pengetahuan tentang akar proses aturan itu sendiri hingga tercipta efektivitas dan efisiensi serta diperoleh hasil baik dan optimal²². Dengan memahami sistem dan manajemen Syari'ah dapat dijadikan ikhtiar membangun nilai-nilai kebenaran dalam bertindak berdasarkan kesadaran akan makna penciptaan alam raya sebagai anugrah yang harus dikelola dengan baik, yaitu secara ekonomi maupun spiritual dalam satu kesatuan yang sinergis. Manajemen sangat

²² E. Gumbira-Sa'id, Yuyuk Eka Prastiwi, *op.cit.*, h. i

bermanfaat bagi setiap individual dan organisasi, terutama kaum muslim dalam rangka menuju kehidupan yang lebih baik sesuai dengan Syariah Islam²³.

1. Aturan Manajemen

Rangkaian kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, dan pengendalian dikenal dengan aturan sebagai fungsi-fungsi manajemen dalam pengaturannya yaitu, sebagai berikut:

a. Fungsi perencanaan

Fungsi perencanaan mencakup semua kegiatan yang ditujukan untuk menyusun program kerja selama periode tertentu pada masa yang akan datang berdasarkan visi dan misi organisasi agar tercapai tujuan serta sasaran organisasi. Melalui fungsi perencanaan inilah akan tercipta kegiatan-kegiatan yang memberikan manfaat dan hikmah.

Setelah disusun tugas pokok, tujuan perencanaan, dan penilaian keadaan, maka dirumuskan strategi perencanaan. Strategi dimaksudkan supaya bagaimana tujuan-tujuan perencanaan dapat dicapai dengan mempergunakan sumber-sumber yang dimiliki diusahakan pula untuk mengatasi kesulitan-kesulitan serta tantangan-tantangan yang ada.

Manajemen merupakan strategi dapat berupa upaya untuk menyusun target (sasaran), program, dan proyek untuk tercapainya tujuan-tujuan serta

²³ Ibid. h.

tugas pokok perencanaan. Strategi disusun berdasarkan premises dan tujuan yang telah ditetapkan²⁴.

Perencanaan dapat dilakukan pada bidang keuangan, pemasaran, produksi, persediaan, dan lain-lain. Tujuan fungsi perencanaan tidak lain adalah menempatkan suatu organisasi atau perusahaan pada posisi yang terbaik berdasarkan kondisi bisnis yang dijalankan. Oleh karena itu, fungsi perencanaan harus dijalankan secara terus-menerus dan sistematis.

b. Fungsi pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian merupakan upaya manajemen untuk mengorganisasikan semua sumber daya perusahaan dalam mencapai tujuan tertentu, baik sumber daya modal manusia maupun sumber daya lainnya. Fungsi pengorganisasian sangat menentukan efektivitas sebuah perusahaan dan terkait dengan alokasi optimal sumber daya perusahaan. Dengan demikian, akan diperoleh keterpaduan tugas dan peranan dari masing-masing sumber daya. Agama Islam mendorong manusia untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan baik.

Dari semua sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan maka sumber daya manusia merupakan penggerak utama sumber daya perusahaan lainnya. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus memiliki kemampuan kerja yang profesional. Sumber daya manusia harus ditempatkan pada posisi yang tepat sesuai dengan keahlian dan bidangnya

²⁴ Veithzal Rivai, Andria Permata Veithzal, *Islamic financial management, konsep dan aplikasi panduan praktis untuk lembaga keuangan, nasabah dan praktisi dan mahasiswa*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008) Ed. I Cet. I h. 239

masing-masing. Pengorganisasian tidak hanya berarti mengerjakan sesuatu kegiatan secara rapi. Namun, yang tidak kalah pentingnya adalah memikirkan akibat dari kegiatan itu.

c. Fungsi pelaksanaan

Fungsi pelaksanaan menekankan pada pelaksanaan kegiatan perusahaan sesuai dengan yang direncanakan. Dalam prakteknya, fungsi pelaksanaan dibagi menjadi fungsi kepemimpinan, pengarahan, dan koordinasi yang masing-masing mempunyai tanggung jawab sendiri-sendiri.

d. Fungsi pengawasan

Fungsi pengawasan ditekankan pada cara pembangunan sebuah sistem pengawasan terhadap pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi pengawasan harus dilakukan secara terus menerus untuk menjamin agar pelaksanaan rencana dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Dalam pandangan Islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan dan mengoreksi kesalahan serta membenarkan yang hak.

Menurut Hafidhuddin dan Tanjung (2003), fungsi pengawasan terbagi menjadi dua, yaitu pengawasan yang berasal dari diri sendiri dan pengawasan dari luar diri sendiri. Pengawasan yang berasal dari diri sendiri dapat bersumber dari tauhid dan keimanan seseorang kepada Allah SWT. sedangkan pengawasan yang berasal dari luar diri sendiri bersumber dari mekanisme pengawasan pemimpin.

e. Fungsi evaluasi

Fungsi evaluasi ditekankan pada upaya penilaian terhadap proses pelaksanaan rencana tentang ada-tidaknya penyimpangan dan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan.

f. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian merupakan suatu upaya manajerial untuk mengembalikan semua kegiatan pada aturan yang telah ditetapkan. Pengendalian juga dapat berupa penyesuaian-penyesuaian dari rencana awal jika ditemukan adanya faktor-faktor yang berubah sehingga pencapaian tujuan masih dapat dilakukan.

2. Manfaat Teori Manajemen

a. Manfaat Manajemen

Teori manajemen bertujuan untuk menetapkan program terstruktur bagi aktivitas dan perilaku manusia dengan penjelasan yang detail, sehingga bisa memberikan kepuasan bagi pihak lain, seperti halnya falsafah kehidupan. .

Teori manajemen juga bertujuan untuk menjelaskan, menggambarkan dan meluruskan aktivitas manusia dalam sebuah organisasi. Memberikan alternatif solusi bagi persoalan dan kesulitan yang dihadapi organisasi, sehingga ia bisa diaplikasikan dan menjawab kebutuhan. Keberhasilan teori manajemen bergantung pada kemampuannya untuk menjelaskan perilaku manajemen, menerangkan variabel-variabel yang secara langsung

memengaruhi perilaku manusia dalam sebuah organisasi. Kemampuan ini menunjukkan keistimewaan sebuah teori dari yang lainya²⁵.

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan suatu usaha, karena walaupun suatu usaha telah dinyatakan layak untuk dilaksanakan tanpa didukung dengan manajemen dan organisasi yang baik, bukan tidak mungkin mengalami kegagalan.

Teori manajemen ini bertujuan untuk menetapkan program terstruktur bagi aktivitas dan perilaku manusia dengan penjelasan yang detail, sehingga bisa memberikan kepuasan bagi pihak lain, seperti halnya falsafah kehidupan. Sebuah teori yang berangkat dari realitas kehidupan yang terdiri dari beragam dimensi. Menentukan beberapa norma yang harus diperhatikan manusia ketika menjalankan kehidupan.

Teori yang dilahirkan harus berupa teori yang ideal dan mampu diterapkan dalam kehidupan nyata, sebuah teori yang terdiri dari beberapa konsep dan asas yang dijadikan sebagai sandaran dalam tataran aplikasi praktis. Akhirnya, teori tersebut bisa memberikan kepuasan dan menjawab kepentingan pihak terkait.

Teori manajemen juga bertujuan untuk menjelaskan, menggambarkan dan meluruskan aktivitas manusia dalam sebuah organisasi. Memberikan alternatif solusi bagi persoalan dan kesulitan yang dihadapi organisasi,

²⁵ Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *op cit.*, h. 221

sehingga ia bisa diaplikasikan dan menjawab kebutuhan. Keberhasilan teori manajemen bergantung pada kemampuannya untuk menjelaskan perilaku manajemen, menerangkan variabel-variabel yang secara langsung memengaruhi perilaku manusia dalam sebuah organisasi. Kemampuan ini menunjukkan keistimewaan sebuah teori dari yang lainnya.

Jika teori manajemen yang ada banyak mengalami kegagalan, hal ini lebih disebabkan teori ini mengakui adanya perbedaan level pemahaman. Manajemen merupakan sebuah subsistem yang menganut pada sistem sosial dalam waktu tertentu, yang dijadikan sebagai dasar penetapan teori.²⁶

b. Manajemen Pembangunan Proyek

Manajemen proyek adalah sistem untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi pembangunan proyek dengan efisien. Pembangunan proyek harus dapat menyusun rencana pelaksanaan proyek dengan mengkoordinasikan berbagai aktivitas atau kegiatan proyek dan penggunaan sumber daya agar secara fisik proyek dapat diselesaikan tempat waktu.

Untuk itu perlu dibuat suatu bentuk organisasi agar program-program yang ada berjalan dengan lancar. Organisasi proyek merupakan suatu cara yang efektif untuk menyatukan orang dan sumber daya fisik yang

²⁶ *Ibid.*, h. 221

diperlukan untuk menyelesaikan suatu proyek tertentu dengan waktu yang terbatas.

Pada umumnya setiap proyek yang relatif besar meliputi tiga tahapan, yaitu perencanaan, penjadwalan, dan pengawasan atau pengendalian.

Perencanaan Proyek

Rencana proyek menggambarkan mengapa dan bagaimana suatu proyek dilaksanakan. Dalam melaksanakan proyek perlu dianalisis rencana kerja yang meliputi: jenis pekerjaan (aktivitas), waktu penyelesaian, tenaga pelaksana, peralatan, dan anggaran.

Penjadwalan Proyek

Jadwal proyek adalah menentukan aktivitas-aktivitas proyek dalam urutan waktu tertentu di mana mereka harus dimunculkan. Pendekatan penjadwalan yang populer adalah bagan yang menunjukkan hubungan antara aktivitas proyek dengan batasan waktu.

Pengawasan Proyek

Mengawasi atau mengendalikan proyek merupakan hal yang penting untuk menjaga agar proyek selesai tepat pada waktunya. Mengawasi suatu proyek meliputi monitoring terhadap sumber daya, biaya, kualitas dan anggaran. Pengawasan juga berarti menyimpulkan umpan balik untuk

memperbaiki rencana proyek dan memindahkan sumber daya ke tempat di mana yang paling dibutuhkan.

C. Peran Ekonomi Syari'ah dalam Manajemen

Pengertian ekonomi syariah dalam Undang-Undang No.3 Tahun 2006, maka ekonomi syariah berarti perbuatan dan/atau kegiatan usaha yang dilaksanakan menurut prinsip syariah.

Pengertian ekonomi syariah, dapat dipahami dan dirumuskan beberapa tujuan sistem ekonomi syariah di antaranya:

- a. Kesejahteraan ekonomi dalam kerangka norma-moral Islam.
- b. Membentuk masyarakat dengan tatanan sosial yang solid berdasarkan keadilan dan persaudaraan yang universal.
- c. Mencapai distribusi pendapatan dan kekayaan yang adil dan merata.
- d. Menciptakan kebebasan individu dalam konteks kesejahteraan sosial.

Ekonomi syariah yang merupakan bagian dari sistem perekonomian syariah, memiliki karakteristik dan nilai-nilai yang berfokus kepada *amar ma'ruf nahi mungkar* yang berarti mengerjakan yang benar dan meninggalkan yang dilarang. Hal dimaksud, ekonomi syariah dapat dilihat 4 (empat) sudut pandang²⁷, sebagai berikut:

Pembahasan pertama dalam manajemen Syari'ah adalah perilaku yang terkait dengan nilai-nilai keimanan dan ketauhidan. Jika setiap perilaku orang yang terlibat dalam sebuah kegiatan dilandasi dengan nilai tauhid, maka

²⁷ Zuinuddin Ali. Haji, *op.cit* h. 3

diharapkan perilakunya akan terkendali dan tidak terjadi perilaku KKN (Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme) karena menyadari adanya pengawasan dari yang Mahatinggi, yaitu Allah swt. Yang akan mencatat setiap amal perbuatan yang baik maupun yang buruk. Firman Allah dalam Al-Qur'an surah az-Zalzalah [99]: 7-8:

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ﴿٧﴾ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ﴿٨﴾

*Barangsiapa yang mengerjakan kebaikan seberat dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan) nya. Dan barangsiapa yang mengerjakan kejahatan sebesar dzarrahpun, niscaya dia akan melihat (balasan)nya pula*²⁸.

Hal ini berbeda dengan perilaku dalam manajemen konvensional yang sama sekali tidak terkait bahkan terlepas dari nilai-nilai tauhid. Orang-orang yang menerapkan manajemen konvensional tidak merasa adanya pengawasan melekat, kecuali semata-mata pengawasan dari pimpinan atau atasan. Setiap kegiatan dalam manajemen syariah, diupayakan menjadi amal saleh yang bernilai abadi.

Hal kedua dalam ekonomi syariah mengenai manajemen akhlak mengandung arti kesatuan antara ekonomi dan akhlak harus berkaitan dengan sektor produksi, distribusi, dan konsumsi. Dengan demikian seorang muslim

²⁸ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Surabaya : Mahkota, 1989), cet. Ke-2, h. 1087

tidak bebas mengerjakan apa saja yang diinginkan atau yang menguntungkan tanpa memperdulikan orang lain²⁹.

Hal ketiga yang dibahas dalam manajemen syariah adah struktur organisasi. Struktur organisasi sangatlah perlu. Adanya struktur dan stratifikasi dalam Islam dijelaskan dalam surah al-An'aam [6]: 165,

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ

لِيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

*Dan dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang*³⁰.

Dalam ayat diatas dikatakan,"Allah menginginkan seseorang diatas orang lain beberpa derajat." Hal ini menjelaskan bahwa dalam mengatur kehidupan dunia, peranan manusia tidak akan sama. Kepintaran dan jabatan seseorang tidak akan sama. Sesungguhnya struktur itu merupakan sunatullah. Ayat ini mengatakan bahwa kelebihan yang diberikan itu (struktur yang berbeda-beda) merupakan ujian dari Allah dan bukan digunakan untuk kepentingan sendiri. Manajer yang baik, yang mempunyai posisi penting, yang strukturnya paling tinggi, akan berusaha agar ketinggian strukturnya itu menyebabkan kemudahan bagi orang lain dan memberikan kesejahteraan bagi orang lain.

²⁹ Zuinuddin Ali. Haji, *loc.cit.*

³⁰ Depag RI, *op.cit.*, h. 217

Hal keempat yang dibahas dalam manajemen syariah adalah sistem. Sistem syariah yang disusun harus menjadikan perilaku pelakunya berjalan dengan baik. Pendekatan manajemen merupakan suatu keniscayaan apalagi jika dilakukan dalam suatu organisasi atau lembaga. Dengan organisasi yang rapi, akan dicapai hasil yang lebih baik daripada yang dilakukan secara individual. Kelembagaan atau Organisasi apa pun, senantiasa membutuhkan manajemen yang baik³¹.

³¹ Hafidhuddin, Didin. Hendri Tanjung, *Op.Cit.*, h. 5

BAB IV

MANAJEMEN PENYALURAN DAN PEMANFAATAN DANA PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT (PNPM) MANDIRI DESA TELUK JIRA DALAM MENDANAI PROYEK

A. Manajemen Penyaluran Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan (Mpd)

Aspek manajemen dan organisasi merupakan aspek yang cukup penting dianalisis untuk kelayakan suatu usaha. Karena walaupun suatu usaha telah dinyatakan layak untuk dilaksanakan tanpa didukung dengan manajemen dan organisasi yang baik, bukan tidak mungkin akan mengalami kegagalan.

Baik menyangkut masalah Sumber Daya Manusia (SDM) maupun menyangkut rencana secara keseluruhan haruslah disusun sesuai dengan tujuan program yang akan dijalankan. Tujuan program akan lebih mudah tercapai jika memenuhi kaidah-kaidah atau tahapan dalam proses manajemen. Proses manajemen atau kaidah ini akan tergambar dari masing-masing fungsi yang ada dalam manajemen.

Masing-masing fungsi tidak dapat berjalan sendiri-sendiri, akan tetapi harus dilaksanakan secara berkesinambungan, karena kaitan antara satu fungsi dengan fungsi lainnya sangat erat.

Bantuan pemerintah terhadap suatu daerah khususnya masyarakat kekurangan dana, supaya terarah/tepat sasaran penerimanya harus mempunyai pengelompokan kinerja agar lebih terfokus. Dalam hal ini pengelompokan kinerja proses penyaluran dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat

(PNPM) perlu kiranya membuat 3 (tiga) hal, yaitu Manajemen, Administrasi, dan Pendistribusian.

1. Manajemen

Dalam setiap organisasi atau kegiatan, manajemen sangat dibutuhkan.

Adapun dasar diperlukannya manajemen ialah:

- a. Untuk mencapai tujuan
- b. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan
- c. Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

Begitu juga dalam proses penyaluran dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) ini, diperlukan suatu manajemen yang tepat. Kegiatan perlu dirancang sedemikian rupa sehingga akan menghasilkan yang baik dan memuaskan. Karena kegiatan ini menyangkut kemaslahatan masyarakat yang kekurangan dan membutuhkan dana. Bantuan ini harus betul-betul tepat sasaran demi kesejahteraan masyarakat setempat.

Pelaksanaan proses penyaluran bantuan dana di Desa Teluk Jira memerlukan suatu struktur yang tepat. Hal ini merupakan salah satu unsur dari manajemen.

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemudian tujuan perusahaan dapat terlaksana dan tercapai jika ada tempat atau wadah untuk melakukan kegiatan tersebut. Tempat atau wadah ini kita kenal dengan organisasi yang tergambar dalam struktur organisasi perusahaan.

Organisasi secara statis dapat diartikan suatu wadah atau tempat kerja sama untuk melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Organisasi secara dinamis diartikan sebagai suatu proses kerja sama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Organisasi formal menurut klasik adalah sistem kegiatan yang terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan dibawah kekuasaan dan kepemimpinan. Organisasi formal ini merupakan organisasi yang dengan sengaja direncanakan dan strukturnya dengan secara tegas disusun.

Struktur organisasi menggambarkan tugas, wewenang, dan tanggung jawab masing-masing bagian. Pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang tergambar dalam struktur organisasi akan mempermudah perusahaan melakukan pengendalian¹.

¹ Kasmir. Jakfar. *Studi Kelayakan Bisnis*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2003), Ed. II, cet. ke-6, H. 161-174

Menurut The Contemporary Business Dictionary, manajemen mempunyai dua makna, yang pertama yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan perusahaan untuk mencapai sasaran tertentu. Dan yang kedua yaitu para pemimpin perusahaan. Pada hakikatnya manajemen dapat disimpulkan sebagai suatu rangkaian tindakan sistematis untuk mengendalikan dan memanfaatkan segala faktor sumber daya untuk mencapai suatu tujuan tertentu².

Tabel-tabel dibawah ini akan menjelaskan tentang jawaban responden mengenai manajemen PNPM Mandiri desa Teluk Jira dalam mendanai suatu proyek dalam meningkatkan ekonomi masyarakat menurut kajian Ekonomi Syariah.

a. Manajemen pada PNPM Mandiri Perdesaan

Manajemen sebagai proses khas yang menggerakkan organisasi yang sangat penting, karena tanpa manajemen yang efektif maka tidak akan ada usaha yang akan berhasil cukup lama. Tercapainya tujuan organisasi tergantung kepada kemampuan para manajer dalam organisasi yang bersangkutan. Untuk mengetahui lebih jelas tanggapan responden mengenai manajemen pada PNPM Mandiri Perdesaan, maka dapat dilihat pada tabel IV. 1 tabel IV. 2 tabel IV. 3 dibawah ini:

² Titik Sartika Partomo, dkk, *Ekonomi skala Kecil Menengah dan Koperasi*, (Jakarta: PT. Ghalia Indonesia, 2004), Cet. 2, h. 66

Tabel IV. 1: Tanggapan Responden Mengenai Langkah-langkah dalam Menerapkan Sistem Manajemennya pada PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	19	82. 61
Kadang-kadang	3	13. 04
Belum	1	4. 35
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa mengenai langkah-langkah dalam menerapkan sistem manajemennya pada PNPM yang menyatakan sudah sebanyak 19 orang (82, 61%), sedangkan 3 orang (13, 04%) menyatakan kadang-kadang, kemudian yang menyatakan Belum sebanyak 1 orang (4, 35%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden PNPM Mandiri desa Teluk Jira sudah menerapkan sistem manajemennya.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai pengelompokan kerja untuk untuk setiap kelompok (masing-masing divisi) pada PNPM dapat dilihat pada tabel II. 2 berikut ini:

Tabel IV. 2: Tanggapan Responden Mengenai Pengelompokan Kerja Untuk Setiap Kelompok (Masing-masing Divisi) pada PNPM Mandiri Perdesaan.

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	16	69. 56
Kadang-kadang	5	21. 75
Belum	2	8. 69
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa pengelompokan kerja untuk setiap kelompok (masing-masing divisi) pada PNPM Mandiri Perdesaan adalah 16 orang (69, 56%) yang menyatakan sudah, sedangkan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 5 orang (21,75%), selanjutnya yang menyatakan belum sebanyak 2 orang (8, 69%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden PNPM Mandiri desa Teluk Jira sudah mengelompokkan kerja untuk setiap kelompok (masing-masing divisi).

Kemudian untuk mengetahui tanggapan responden mengenai pelayanan yang diberikan oleh PNPM Mandiri Perdesaan dapat dilihat pada tabel IV. 3 berikut ini:

Tabel IV. 3: Tanggapan Responden Mengenai Pendanaan yang di Berikan oleh PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	15	65. 22
Kadang-kadang	5	21. 74
Belum	3	13. 04
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai pelayanan yang diberikan oleh PNPM Mandiri Perdesaan yaitu sebanyak 15 orang (65, 22%) menyatakan sudah, kemudian 5 orang (21, 74%) menyatakan kadang-kadang, yang menyatakan belum sebanyak 3 orang (13, 04%). Jadi dapat dikatakan sebagian besar responden PNPM Mandiri desa Teluk Jira menyatakan bahwa sudah memberikan pendanaan.

b. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu proses perumusan dimuka tentang berbagai tindakan yang akan dilakukan dikemudian hari guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Unsur-unsur dari perencanaan adalah tujuan, tindakan, sumber daya, implementasi, dan evaluasi. Tujuan merupakan paduan terpadu dari setiap perencanaan sebab tujuan secara spesifik menyatakan kondisi yang diharapkan terjadi dimasa yang akan datang. Tindakan

merupakan suatu upaya untuk mencapai tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sumber daya adalah sesuatu yang mempunyai potensi nilai kepada suatu pemberdayaan dan yang dapat dijadikan sebagai pembatas serangkaian tindakan. Implimentasi merupakan pelaksanaan tindakan yang sesuai dengan petunjuk perencanaan. Evaluasi adalah melihat sejauh mana suatu perencanaan apakah telah berjalan secara efektif dan efesien, dari evaluasi ini maka akan diketahui berbagai penyebab kegagalan dan berbagai alasan keberhasilan dari suatu perencanaan³.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai perencanaan pada PNPM Mandiri Perdesaan, dapat dilihat pada tabel IV. 4 dan IV. 5 dibawah ini:

Tabel IV. 4: Tanggapan Responden Mengenai Perencanaan Terhadap Peningkatan Kesejahteraan pada PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	13	56. 52
Kadang-kadang	6	26. 09
Belum	4	17. 40
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

³ Kusnadi, dkk, *Pengantar Manajemen*, (Bandung: Unibraw Malang, 1999), h. 180

Dari tabel diatas maka dapat dilihat mengenai perencanaan yang telah dibuat tiap tahunnya terhadap peningkatan pendapatan adalah 13 orang (56, 52%) menyatakan sudah, kemudian 6 orang (26, 09%) menyatakan kadang-kadang, selanjutnya yang menyatakan belum sebanyak 4 orang (17, 40%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden PNPM Mandiri desa Teluk Jira menyatakan sudah mengenai perencanaan yang telah dibuat tiap tahunnya terhadap peningkatan kesejahteraan.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai kebijakan dan program yang telah dibuat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan pada PNPM Mandiri Perdesaan dapat dilihat pada tabel IV. 5 sebagai :

Tabel IV. 5: Tanggapan Responden Mengenai kebijakan program yang Telah dibuat dalam Pencapaian yang di Tetapkan pada PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	11	47. 83
Kadang-kadang	9	39. 13
Belum	3	13. 04
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai kebijakan dan program yang telah dibuat dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan pada PNPM Mandiri Perdesaan adalah sebanyak 11 orang (47, 83%) menyatakan sudah, sedangkan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 9 orang (39, 13%). Kemudian yang menyatakan belum sebanyak 3 orang (13, 04%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan sudah mengenai kebijakan program yang telah dibuat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

c. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan antara berbagai fungsi, personalia, dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan⁴.

Pengorganisasian meliputi pembagian tugas, tanggung jawab, dan kekuasaan untuk melaksanakan rencana yang sudah dibuat. Pekerjaan itu diatur mulai dari pimpinan sampai pada pelaksanaan bawahan menurut bagian (devisi) masing-masing⁵.

Untuk mengetahui lebih jelas tentang tanggapan responden mengenai pengorganisasian pada PNPM Mnandiri Perdesaan dapat dilihat pada tabel IV. 6 dan tabel IV. 7 dibawah ini:

⁴ Murti Sumarni, *Op. cit*, h. 147

⁵ Panji Anoraga, *Op. cit*, h. 86

Tabel II. 6: Tanggapan Responden Mengenai sistem pengorganisasian pada PNPM Mandiri Perdesaan apakah sudah tersusun dengan baik

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	17	79. 91
Kadang-kadang	3	13. 04
Belum	3	13. 04
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai apakah sistem pengorganisasian pada PNPM Mandiri Perdesaan sudah tersusun dengan baik yang menyatakan sudah sebanyak 17 orang (79, 91%), kemudian 3 orang (13. 04%) menyatakan kadang-kadang, sedangkan yang menyatakan belum sebanyak 3 orang (13, 04%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan sudah menerapkan sistem pengorganisasian dengan baik.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai pelimpahan wewenang yang telah diberikan kepada manajer masing-masing divisi dapat dilihat pada tabel IV. 7 berikut ini:

Tabel IV. 7: Tanggapan Responden Mengenai Pelimpahan Wewenang yang Telah diberikan Kepada Masing-masing Devisi Pada PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	14	60. 87
Kadang-kadang	7	30. 43
Belum	2	8. 70
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai pelimpahan wewenang yang telah diberikan oleh manajer pada masing-masing devisi adalah 14 orang (60, 87%) yang menyatakan sudah, sedangkan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 7 orang (30, 43%), kemudian yang menyatakan elum sebanyak 2 orang (8. 70%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan sudah mengenai pelimpahan wewenang yang telah diberikan kepada manajer masing-masing devisi.

d. Pengarahan

Pengarahan adalah menugaskan karyawan untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan⁶. Fungsi dari pengarahan adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan. Pengarahan ini menuntun bagian

⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen Perusahaan*, (Yogyakarta: BPFE- Yogyakarta, 2003), Cet: 18, h. 25

yang terdapat dalam tanggung jawab pengurus agar dapat diarahkan pada tujuan akhir setiap tugas yang diberikan pada bawahan dalam bentuk tertentu yang disertai dengan pengawasan. Disini manajer atau pemimpin dituntut untuk dapat berkomunikasi memberikan petunjuk atau nasehat.

Pengarahan berkaitan dengan 3 aktivitas utama yaitu mengeluarkan perintah dan intruksi kepada bawahan, memberikan bimbingan dan nasehat serta pengajaran kepada bawahan tentang cara kerja dan cara penyelesaian yang tepat, dan memantau bawahan guna menjamin bahwa tugas (pekerjaan) yang dikerjakan telah selesai dengan rencana yang telah ditetapkan.⁷

Untuk mengetahui lebih jelas tanggapan responden tentang pengarahan dalam penyaluran dan pemanfaatan dana pada PNPM Mandiri Perdesaan maka dapat dilihat pada tabel IV. 8 dan tabel IV. 9 dibawah ini:

Tabel IV. 8: Tanggapan Responden Mengenai Pengarahan Penyaluran dana yang sudah sesuai dengan program pemerintah dalam PNPM Mandiri

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	8	34. 78
Kadang-kadang	12	52. 17
Belum	3	13. 04
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

⁷ Kusnadi, *Opcit*, h. 257

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai pengarahan dalam penyaluran dana sesuai dengan yang diprogramkan oleh pemerintah yaitu sebanyak 8 orang (34, 78%) yang menyatakan sudah, kemudian yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 12 orang (52, 17%), sedangkan 3 orang (13, 04%) menyatakan belum. Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan kadang-kadang mengenai pengarahan dalam penyaluran dana yang sesuai dengan diprogramkan oleh pemerintah tersebut.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai Pengarahan pemanfaatan dana yang diberikan pimpinan kepada para bawahannya yang sudah optimal dan terarah dalam bekerja pada PNPM Mandiri Perdesaan, maka dapat dilihat pada tabel IV. 9 berikut ini:

Tabel IV. 9: Tanggapan Responden Mengenai Pengarahan Pemanfaatan Dana Oleh Pengurus apakah sudah optimal dan terarah Pada PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	4	17.34
Kadang-kadang	18	78.26
Belum	1	4.35
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai pengarahan pemanfaatan yang sudah optimal dan terarah yang diberikan pimpinan kepada para bawahannya dalam bekerja adalah 4 orang (17, 34%) yang menyatakan sudah, sedangkan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 18 orang (78, 26%), kemudian yang menyatakan belum sebanyak 1 orang (4, 35%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan kadang-kadang mengenai pengarahan pemanfaatan dana yang diberikan pimpinan kepada para bawahannya yang telah optimal dan terarah dalam pekerjaannya.

e. Pengawasan

Pengawasan adalah penemuan dan penerapan cara serta peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan . Hal ini dapat positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dicapai dengan efektif dan efisien. Sedangkan pengawasan negatif adalah mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau dibutuhkan tidak terjadi kembali⁸. Tujuan dari pengawasan adalah pengukuran kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan hukum yang berlaku, menjaga sumber daya yang dimiliki organisasi, pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi⁹

⁸ *Ibid*, h. 2

⁹ Kusnadi, *Op.cit.*, h. 265

Untuk mengetahui lebih jelas tanggapan responden tentang pengawasan pada PNPM Mandiri Perdesaan maka dapat dilihat pada IV. 10 dan Tabel IV. 11 dibawah ini:

Tabel IV. 10: Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan yang Dilakukan Secara Rutinitas Kepada Para Pengurus pada PNPM Mandiri Perdesaan

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	3	13.04
Kadang-kadang	17	73.91
Belum	3	13.04
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai pengawasan yang dilakukan secara rutinitas kepada para karyawan adalah 3 orang (13, 04%) menyatakan sudah, kemudian yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 17 orang (73, 91%), sedangkan 3 orang (13, 04%) menyatakan belum. Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan kadang-kadang mengenai pengawasan yang dilakukan secara rutinitas kepada para pengurus.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai pengawasan internal kepada para karyawannya dapat dilihat pada tabel IV. 11 Berikut ini:

**Tabel IV. 11: Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan Internal
Kepada Para pengurus pada PNPM Mandiri
Perdesaan**

Tanggapan Responen	Jumlah Responen	Persentase (%)
Sudah	10	43. 48
Kadang-kadang	13	56. 52
Belum	0	0
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai penerapan Built In-Control (Pengawasan Internal) kepada para bawahan adalah 10 orang (43, 48%) menyatakan sudah, sedangkan yang menyatakan kadang-kadang sebanyak 13 orang (56, 52%), kemudian 0 orang (0%) menyatakan belum. Jadi dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menyatakan kadang-kadang mengenai penerapan pengawasan intenal kepada para bawahannya.

B. Kebijakan Manajemen Pemanfaatan Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan (Mpd)

Kebijakan-kebijakan resmi yang kurang realistis sepenuhnya direfleksikan dalam bentuk kurangnya penekanan pada pembangunan perdesaan, padahal sebagian besar penduduk Negara muslim tinggal di wilayah-wilayah pedesaan. Anehnya, kebijakan-kebijakan resmi memberikan penekanan yang berlebihan pada pembangunan wilayah urban

dan pengembangan perusahaan-perusahaan yang berskala besar di wilayah-wilayah perkotaan dan mengabaikan pembangunan sumber daya manusia dan infrastruktur finansial maupun fisik di wilayah-wilayah pedesaan.

Hal ini tidak saja menurunkan penghargaan bagi usaha-usaha yang dilakukan oleh para petani penggarap dan pekerja di Desa, juga menurunkan kemampuan mereka untuk berinvestasi pada bibit unggul, pupuk, dan peralatan pertanian, untuk menambah penghasilan mereka dari pertanian misalnya. Hal ini juga mengakibatkan membanjirnya buruh desa ke kota yang tentu saja menekan upah dan kondisi kehidupan di sana.

Karena itu, sangat perlu memperkenalkan kebijakan-kebijakan resmi yang realistis dengan menghilangkan bias terhadap pembangunan pertanian dan industri berskala kecil dan mikro. Meskipun demikian, ini saja belum cukup. Perlu juga diperkenalkan reformasi sosioekonomi yang dapat membantu meningkatkan pendapatan riil bagi semua pekerja, penabung, penanam modal, dan para eksportir, dan terutama mereka yang miskin¹⁰.

Kehadiran Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) merupakan wadah yang sesuai bagi mereka yang tergolong ekonomi yang lemah dan diharapkan mampu meningkatkan taraf hidup maupun kesejahteraan ekonomi masyarakat yang memiliki sumber daya dan kesempatan yang terbatas, dengan demikian maka akan mendorong semangat mereka untuk berprakarsa.

¹⁰ Umer Chapra, *Islam dan Pembangunan Ekonomi*, (Jakarta: Gema Insani Press-Tazkia Institute, 2000), Cet. I, h. 88

Kebijakan melalui Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) sasaran yang dituju yaitu untuk meningkatkan pendapatan masyarakat dalam kegiatan proyek prasarana dilakukan dengan memberi kesempatan kerja bagi masyarakat, namun memprioritaskan bagi rumah tangga miskin.

Pada tahap persiapan pelaksanaan kegiatan, dilakukan identifikasi dan pendaftaran calon tenaga kerja dengan menggunakan Form PTO-Pendaftaran Tenaga Kerja yang berfungsi untuk memilah status calon tenaga kerja. Sebanyak mungkin melibatkan tenaga kerja desa setempat untuk ikut partisipasi sehingga akan memperoleh upah dari pekerjaan maupun upah pengumpulan bahan (Tenaga kerja dari luar hanya diperbolehkan apabila keterampilan yang dibutuhkan tidak tersedia di desa).

Bahan yang digunakan ialah bahan lokal, sepanjang masih memenuhi standar teknis, maka bahan lokal tersebut perlu dimanfaatkan. Bahan yang diambil dari desa tersebut akan memberi kesempatan kerja bagi masyarakat setempat dan identifikasi sumber bahan untuk kegiatan desa yang akan datang, termasuk pemeliharaan. Dengan penggunaan tenaga dan bahan lokal, uang tetap berputar di dalam desa sendiri, dengan harapan jumlah modal yang ada di desa meningkat¹¹.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas maka untuk mengetahui lebih jelas tanggapan responden mengenai kebijakan PNPM Mandiri Perdesaan

¹¹ Suryadinata, Ketua Pengurus Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Desa Teluk Jira, *Wawancara*, Teluk Jira, 07 April 2012

dalam meningkatkan ekonomi masyarakat maka dapat dilihat pada tabel IV. 12, dan tabel IV. 13 berikut ini:

Tabel IV. 12 : Tanggapan Responden Mengenai Pemberian Dana untuk Pembangunan Proyek Mandiri Perdesaan.

Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sudah	7	30. 43
Kadang-kadang	11	47. 83
Belum	5	21. 74
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitin

Dari tabel diatas maka dapat diketahui mengenai pemberian dana untuk pembangunan Proyek menyatakan sudah, sebanyak 7 orang (30, 43%), sedangkan 11 orang (47, 83%) menyatakan kadang-kadang, kemudian yang menyatakan belum sebanyak 5 orang (21, 74%). Jadi dapat dikatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan kadang-kadang memberikan kebijakan manajemen dalam pemberian dana untuk pembangunan proyek.

Kemudian untuk melihat tanggapan responden mengenai pengupahan bagi para anggota atau tenaga kerja yang terpilih dalam PNPM Mandiri Perdesaan dapat dilihat pada tabel IV. 13 berikut ini:

Tabel IV. 13: Tanggapan Responden Mengenai Pengupahan bagi para anggota atau tenaga kerja yang terpilih dalam PNPM Mandiri Pedesaan (INHIL)

Tanggapan Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
Sudah	3	13.04
Kadang-kadang	5	21.74
Belum	15	65.22
Jumlah	23	100

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa mengenai Pengupahan bagi para anggota atau tenaga kerja yang terpilih dalam PNPM Mandiri Pedesaan adalah sebanyak 3 orang (13, 06%) yang menyatakan sudah, sedangkan 5 orang (21, 73%) menyatakan kadang-kadang, kemudian yang menyatakan belum sebanyak 15 orang (65, 21%). Jadi dapat dinyatakan bahwa sebagian besar responden menyatakan belum ada anggaran pemberian upah bagi para anggota atau tenaga kerja yang terpilih.

C. Kajian Ekonomi Syariah terhadap Manajemen Penyaluran dan Pemanfaatan Dana Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri pedesaan

Manajemen merupakan suatu rentetan langkah yang terpadu untuk mengembangkan suatu organisasi sebagai suatu sistem yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan anggota. Jadi disini manajemen PNPM Mandiri Perdesaan berperan sangat penting untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat, tanpa adanya manajemen yang baik maka kesejahteraan tersebut tidak akan terwujud.

Manajemen Islam berkaitan dengan lingkungan sosial yang berpegang teguh pada nilai-nilai syariah yang menerapkan konsep syura dan mengakui partisipasi masyarakat dalam manajemen, menghormati nilai-nilai kemanusiaan yang mendorong pekerja melakukan kinerja optimal juga menyempurnakan nilai-nilai ekonomi dan kebutuhan materi yang bersifat pokok bagi masyarakat. Memperhatikan kebutuhan pokok dan kesejahteraan pekerja, tidak melakukan eksploitasi dan tindak kezaliman, menjalankan fungsi pengorganisasian dalam manajemen, menentukan wewenang dan tanggung jawab, menghormati kekuasaan resmi, taat kepada pemimpin atas kebaikan, menjalankan keputusan manajemen tanpa berlebih-lebihan.

Manajemen PNPM Mandiri Perdesaan sudah baik. Tetapi, masih ada sebagian dari sistem manajemennya yang perlu diperbaiki karena belum sepenuhnya menerapkan sistem sesuai dengan syariah Islam, dapat dilihat PNPM Mandiri Perdesaan dalam Mendanai Proyek yang akan dijalankan kurang memperhatikan barang atau proyek yang akan disuplai seperti jenis,

kualitas bahan lokal, dan jumlah. Seharusnya bahan lokal yang memenuhi standar teknis, perlu dimanfaatkan. Bahan yang diambil dari desa tersebut akan memberikan identifikasi sumber bahan untuk kegiatan desa yang akan datang, termasuk pemeliharaan.

Pada tahap pelaksanaan kegiatan tugas dan tanggung jawab telah ditunaikan, maka seorang pekerja berhak mendapatkan upah berdasarkan kinerjanya. Islam memberikan wasiat bahwa upah harus jelas dan diketahui jumlahnya oleh pekerja. Rasulullah bersabda: “Barang siapa mempekerjakan pekerja, maka beritahukanlah upahnya.” Islam juga menuntut agar upah dibayarkan secara langsung, ketika pekerjaan telah usai dilakukan.

Namun dilihat dari wawancara dan angket yang disebarkan, tanggapan responden mengenai kebijakan manajemen Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan, penganggaran mengenai pemberian upah belum ada. Walaupun ada juga upah yang didapat oleh para pengurus PNPM Mandiri Perdesaan hanyalah orang-orang tertentu saja yang hanya mementingkan kebutuhan pribadinya¹².

Ciri utama PNPM Mandiri Perdesaan adalah kerja sama antar pemerintah dan pengurus yang ditunjuk di desa tersebut, gotong royong dan demokrasi ekonomi menuju kesejahteraan bersama, untuk mencapai hal tersebut maka harus ada sistem manajemen yang mendukungnya.

¹² Ermawati, Penggerak PNPM Mandiri Perdesaan Desa Teluk Jira, *Wawancara*, 05 Maret 2012

Diantaranya adalah dengan adanya sistem perencanaan, pengorganisasian, penganggaran, pengarahan, dan pengawasan.

Konsep manajemen dalam Islam menjelaskan bahwa setiap manusia hendaknya memperhatikan apa yang telah diperbuat pada masa lalu untuk merencanakan hari esok. Firman Allah SWT dalam surat al-Hasyar [59]: 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ
وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

*Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan*¹³.

Konsep ini menjelaskan bahwa rencana yang akan dilakukan harus disesuaikan dengan keadaan situasi dan kondisi pada masa lampau, saat ini, serta prediksi masa yang akan datang. Untuk membuat suatu perencanaan maka dapat menggunakan ilmu yang membahas dan meramalkan masa yang akan datang yang disebut *futuristics*¹⁴.

Ajaran Islam adalah ajaran yang mendorong umatnya untuk melakukan segala sesuatu secara terorganisasi dengan rapi. Hal ini dinyatakan dalam surah ash-Shaff ayat 4.

¹³ Departemen Agama RI, *Op. cit.*, Juz . 28, h. 799

¹⁴ Didin Hafidhuddin, *Op.cit.*, h. 79

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بُنْيَنٌ
مَّرْصُوصٌ

*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*¹⁵

Berdasarkan firman Allah SWT diatas maka dapat dinyatakan bahwa pengorganisasian sangat penting, karena tanpa adanya pengorganisasian dalam suatu organisasi maka tidak akan berjalan dengan baik. Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata sebagai wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pengaturan mekanisme kerja dan didalam sebuah organisasi tentu adanya pemimpin dan bawahan.

Pengawasan dalam pandangan Islam dilakukan untuk meluruskan kesalahan-kesalahan yang telah terjadi, mengoreksi kesalahan, dan membenarkan yang hak. Pengawasan dalam Islam (hukum syari'ah) terbagi menjadi dua hal yaitu pengawasan yang berasal dari diri sendiri yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. dan pengawasan yang dilakukan dari luar dari sendiri. Sistem pengawasan ini terdiri dari mekanisme pengawasan dari pemimpin yang berkaitan dengan penyelesaian tugas dan perencanaan tugas tersebut¹⁶.

¹⁵ Departemen Agama RI, *Op cit.*, h. 805

¹⁶ Didin Hafidhuddin, dkk, *Op.cit*, h. 156

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan keterangan diatas maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM)

Mandiri Perdesaan Desa Teluk Jira Kecamatan Tempuling Kabupaten Indragiri Hilir dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat sangat penting karena manajemen merupakan salah satu alat untuk mengatur atau mengendalikan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen tersebut terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penganggaran, pengarahan, dan pengawasan. Dalam hal ini sistem manajemen yang diterapkan pada Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan sudah baik tetapi masih ada sebagian dari manajemennya yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan lagi yaitu penganggaran dan pengawasan.

2. Kebijakan manajemen Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat

(PNPM) yang diterapkan oleh Mandiri Perdesaan Desa Teluk Jira dalam meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat adalah dengan memberikan pendanaan proyek-proyek dalam memenuhi kebutuhan dasar sarana dan prasarana yang lancar dan memadai, terutama dibidang infrastruktur dan bidang pendidikan melalui pembangunan sekolah, proyek

jalan, penanggulan kebun dan sebagainya. Dengan adanya kreteria tersebut maka sudah jelas dapat dilihat bahwa kebijakan manajemen pada PNPM Mandiri Perdesaan sudah memberikan dampak yang positif bagi masyarakat setempat.

3. Manajemen Islam berkaitan dengan lingkungan sosial yang berpegang teguh pada nilai-nilai syariah yang menerapkan konsep syura dan mengakui partisipasi masyarakat dalam manajemen. Namun, PNPM Mandiri Perdesaan dalam Mendanai Proyek yang akan dijalankan belum sepenuhnya menerapkan sistem manajemen yang sesuai dengan syariah Islam, seperti tidak memperhatikan barang atau proyek yang akan disuplai seperti jenis, kualitas, jumlah dan juga pemberian upah bagi para pekerja proyek tersebut tidak ada penganggaran yang dimusyawarahkan diawal. Jelas disini dari pengurus PNPM banyak mengambil keuntungan yang hanya mementingkan kebutuhan pribadinya saja tanpa memperhatikan kebutuhan masyarakat setempat.

B. Saran-saran

1. Diharapkan kepada semua pihak baik pihak akademik, lembaga, masyarakat, individu, perusahaan apapun pada umumnya dan bagi pihak pengurus Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) pada khususnya agar menerapkan sistem manajemen yang telah ditetapkan sebelumnya, karena manajemen merupakan salah satu alat yang sangat penting dan berpengaruh besar dalam perkembangan suatu usaha yang dijalankan. Dengan demikian harus benar-benar memperhatikan sistem manajemen yang dipakai agar tujuan yang sudah direncanakan dapat tercapai dengan maksimal.
2. Pihak Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) diharapkan memperbaiki sistem manajemennya yang tidak sesuai dengan syari'at Islam, salah satunya ketika tugas dan tanggung jawab telah ditunaikan dengan amanah dan ikhlas, maka seorang pekerja berhak mendapatkan upah berdasarkan kinerjanya. Islam memberikan wasiat bahwa upah harus jelas dan diketahui jumlahnya oleh pekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A, Qodri Azizy. *Membangun Fondasi Umat Meneropong Prospek Berkembangnya Ekonomi Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset. 2004
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn. *Manajemen Syariah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006
- Ana Herlina. *Tujuan Khusus Program Pemberdayaan Desa*. Riau: PPD, 2008. t.d.
- Andreas, Halim. *Kamus Lengkap Praktis*, Surabaya: Fajar Mulia.
- Akhmad Mujahidin Faustino Cardoso Gomes. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset. *Ekonomi Islam*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. 2007
- Djaswidi Al Hamdani, *Pengembangan Kepemimpinan Transformasi pada Lembaga Pendidikan Islam*. Bandung: Nuansa Aulia. 2005
- Depag RI. *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Surabaya: Mahkota. 1989
- E. Gumbira-Sa'id, Yuyuk Eka Prastiwi. *Agribisnis Syariah. Manajemen Agribisnis dalam Perspektif Syariah Islam*. Jakarta: Penebar Swadaya. 2005
- Euis Amalia. *Keadaan Distribusi dalam Ekonomi Islam Penguatan Peran LKM dan UKM di Indonesi*. Jakarta: Rajawali Pers. 2009
- Hafidhuddin, Didin. Hendri Tanjung. *Manajemen Syariah dalam Praktek*. Jakarta: Gema Insani. 2003
- J, Winardi. *Manajemen Perlaku Organisasi*. Jakarta: Kencana, 2004
- Kasmir, Jakfar. *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2003
- Kusnadi, dkk. *Pengantar Manajemen*. Bandung: Unibraw Malang. 1999
- Laila Wahyuni, Budi Irwan Asri. *Buku Saku Kader Pemberdayaan Masyarakat*. F- Kec. 2009
- Marhum Sayyid Ahmad al-Hasyimi, *Mukhtarul Ahaadits wa al-Hukmu al-Muhammmadiyah*. Jakarta: Gema Insani. 2003

- Mawardi. *Lembaga Perekonomian Umat*. Pekanbaru: Suska Press. 2008
- Muhammad Syafi'I Antonio. *Bank Syariah dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Gema Insani. 2001
- M, Nafarin. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat. 2004
- Marthon, Said Sa'ad. *Ekonomi Islam di Tengah Krisis Ekonomi Global*. Jakarta: Zikrul Hakim. 2004
- Muhammad. *Manajemen Bank Syari'ah*. Jakarta: PT. Rineka Cipta. 2002
- Panji Anoraaga , dkk, *Manajemen Koperasi Teori dan Praktek*. Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya. 1995
- Sofyan Assaury. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: FE-UI Jakarta. 1997
- Sanerya Hendrawan. *Spiritual management, From Personal Enlightenment Towards God Corporate Governance*. Bandung: PT. Mizan Pustaka. 2009
- T, Hani Handoko. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE. 2003
- Titik Sartika Partomo, dkk. *Ekonomi skala Kecil Menengah dan Koperasi*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia. 2004
- Umer Chapra, *Islam dan Pembangunan Ekonomi*. Jakarta: Gema Insani Press-Tazkia Institute. 2000
- Veithzal Rivai, Andria Permata Veithzal. *Islamic financial management, konsep dan aplikasi panduan praktis untuk lembaga keuangan, nasabah dan praktisi dan mahasiswa*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2008
- Veithzal, Rivai. *Islamic Human Capital dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islami*. Bandung: PT. RajaGrafindo Persada. 2009
- Zulkarnain, M.M. *Kewirausahaan, Strategi Pemberdayaan Usaha Kecil Menengah dan Penduduk Miskin*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa. 2006
- Zuinuddin Ali, Haji. *Hukum Ekonomi Syariah*. Jakarta: Sinar Grafika. 2008